

PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA

(STUDI PADA KARYAWAN PT. PLN PERSERO DISTRIBUSI JAWA
BARAT AREA BEKASI)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ADELLA DEVI HARDIANI

NIM. 135030207113010



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MALANG

2018



CURRICULUM VITAE

DATA PRIBADI

Nama : Anastasia Ayudya Putri
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Tempat, tanggal lahir : Malang, 30 Juni 1993
Agama : Kristen
Kewarganegaraan : Indonesia
Tinggi / Berat Badan : 158 / 68 kg
No Telp : 085933194638
Alamat : Dirgantara III B2/17 Kota Malang

PENDIDIKAN FORMAL

TK Senaputra Malang : 1999
SDN Percobaan 1 Malang : 1999-2005
SMPN 8 Malang : 2005-2008
SMAN 8 Malang : 2008-2011

PENGALAMAN KERJA

2014 – 2015 : Caterin Wiwik & Batu Duta Wisata
2015 – Sekarang : Hotel Tugu Malang

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah meluapkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja”** (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Bekasi.

Skripsi ini merupakan tugas akhir individu yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya dukungan bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat.

1. Bapak Arik Prasetya, S.Sos., M.Si, Ph.D selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan kritikan, dukungan, dan saran dalam penyusunan Skripsi penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Dr Mochammad Al Musadieq, Dr, MBA. selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Mohammad Iqbal S.Sos, M.IB D.BA selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
5. Ibu Nila Firdausi, M.Si, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
6. Dr. Ari Darmawan, SAB, MAB selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
7. Seluruh Dosen Pengajar Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.

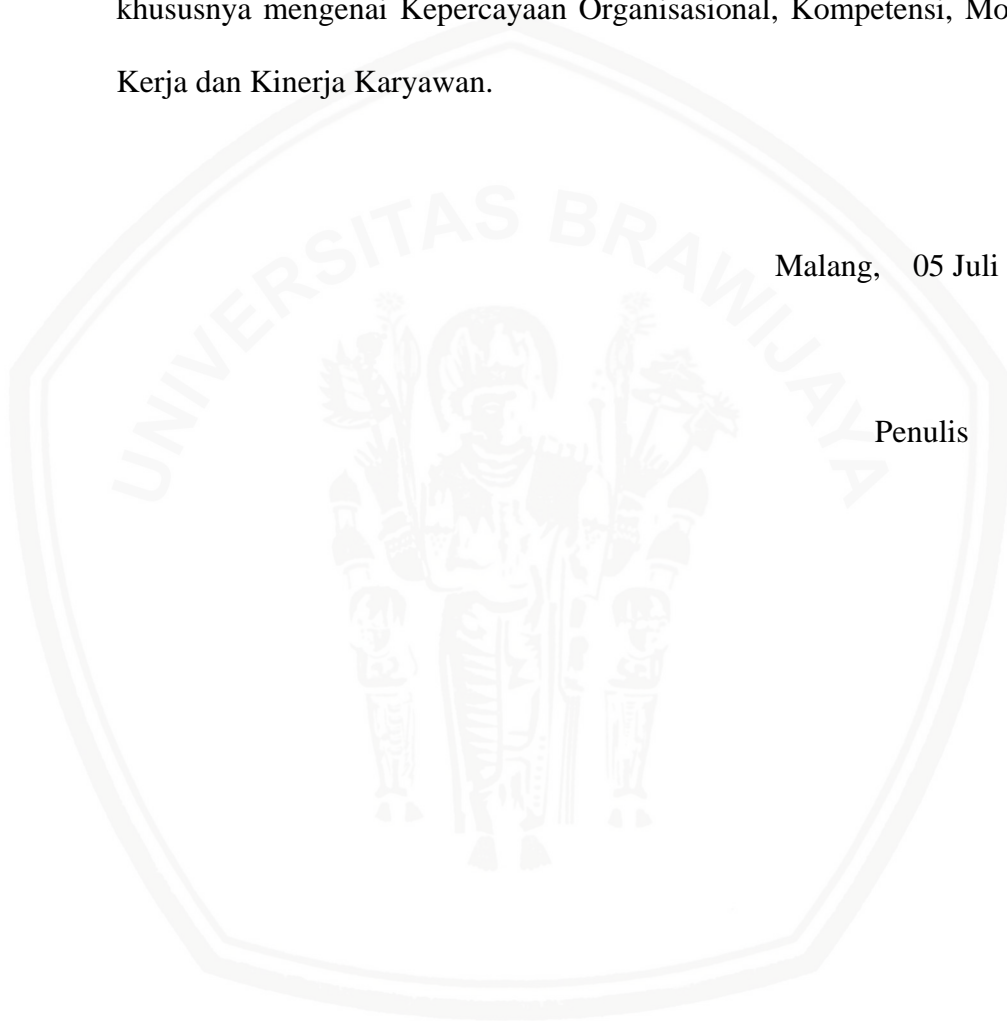
8. Pimpinan, staf dan karyawan pada Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Bekasi yang telah memberikan ijin dan bantuan selama penulis melakukan penelitian.
9. Kedua orang tua (Sukardi, SE & Sri Hartini) terima kasih atas kasih sayang yang tiada henti, berikut saran, fasilitas, segala bentuk dukungan baik moral maupun spiritual dan doa yang selalu terpanjatkan untuk terselesaikannya penulisan skripsi.
10. Saudara-saudara kandung penulis Ariesta Dianty, Anggala Yudharnie, Syendi Meita terima kasih selalu memberikan dukungan dan doa untuk menyelesaikan studi dan Skripsi penulis.
11. Teman-teman KF, Power Rangers, The Rempong's, Slim's Squad yang telah memberikan semangat, doa yang bermanfaat bagi penulis, serta selalu menghibur dan mendengarkan curhat penulis.
12. Teman-teman Ambigu (Clara, Vivi, Pita, Ninik, Novi, Yoga, Rolen) terima kasih sudah menjadi keluarga di Malang yang selalu setia menemani penulis. Terimakasih untuk canda, tawa dan dukungan tiada henti sehingga penulis selalu semangat untuk menyelesaikan Skripsi hingga selesai.
13. Sahabat Ezra Zhafran, Duhan Alfi, Ramadhan Alfi, Abdil Haqqi yang telah membantu proses penulisan, selalu menemani di kala penulis sedang membutuhkan motivasi dan memberikan dukungan tiada henti sehingga penulis selalu semangat untuk menyelesaikan Skripsi hingga selesai.
14. Seluruh teman – teman Administrasi Bisnis 2013 Fakultas Ilmu Universitas Brawijaya. Terima kasih atas bantuan maupun dukungan yang diberikan sehingga terselesaikan skripsi ini.
15. Serta semua pihak yang telah membantu terselesainya Skripsi ini yang tidak dapat penulis sebut satu persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan atas bantuan yang diberikan kepada penulis. Tanpa menutup diri dari kesalahan dan ketidaktepatan, penulis mengakui masih banyak kesalahan serta kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu Saya selaku penulis

mengharapkan kritik dan saran untuk proses belajar menjadi lebih baik. Semoga karya ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan. Harapan penulis agar Skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan menambah wawasan serta pengetahuan khususnya mengenai Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

Malang, 05 Juli 2018

Penulis



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 20 Juli 2018

Pukul : 08.00 WIB

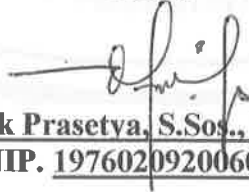
Skripsi atas nama : Adella Devi Hardiani

Judul : Pengaruh Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi).

Dan dinyatakan
LULUS

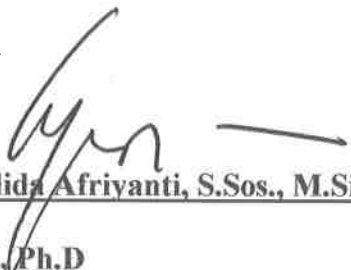
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Arik Prasetya, S.Sos., M.Si., Ph.D
NIP. 197602092006041001

Anggota



Tri Wulida Afriyanti, S.Sos., M.Si,
MHRM, Ph.D

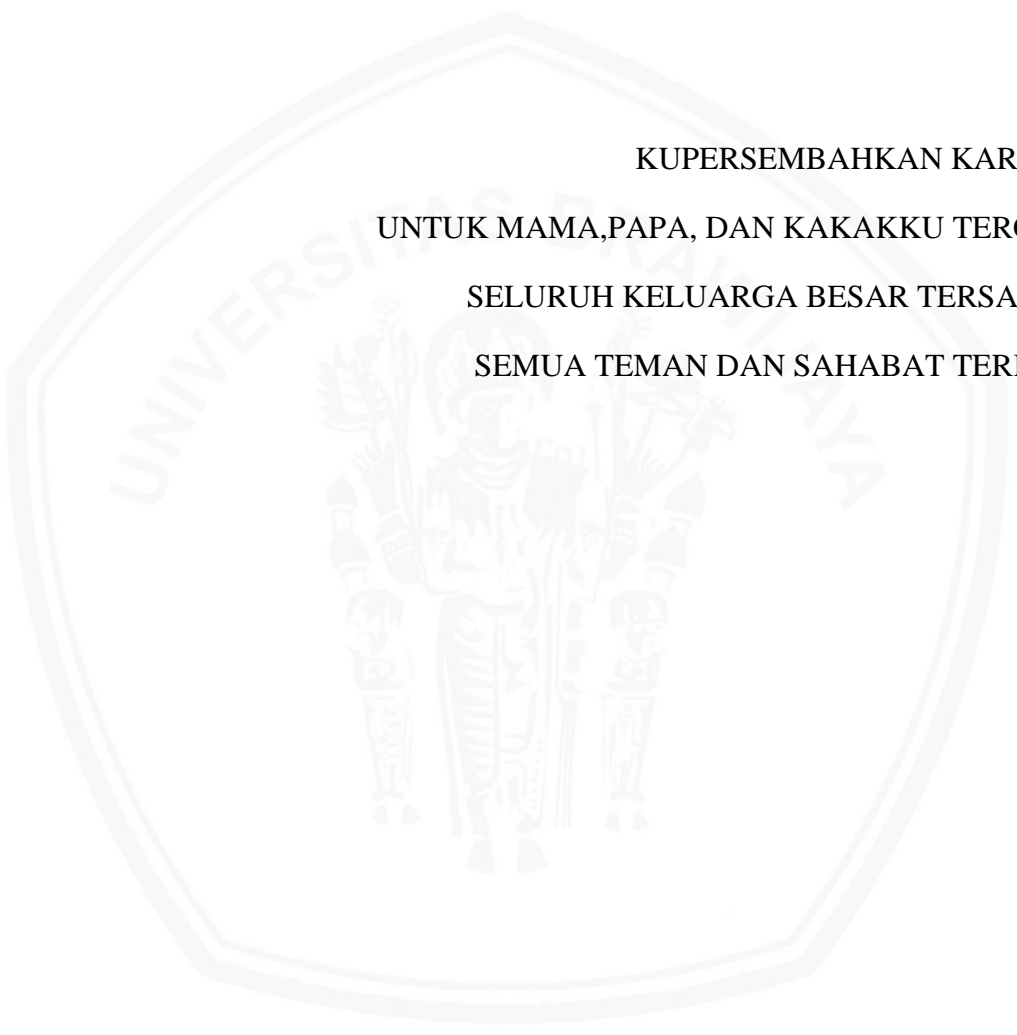
NIP. 19760404 199903 2 001

Anggota



M. Cahyo Widyo Sulistyo, SE., MBA.

NIP. 20130483 0318 1 001



KUPERSEMBAHKAN KARYAKU
UNTUK MAMA,PAPA, DAN KAKAKKU TERCINTA
SELURUH KELUARGA BESAR TERSAYANG
SEMUA TEMAN DAN SAHABAT TERKASIH

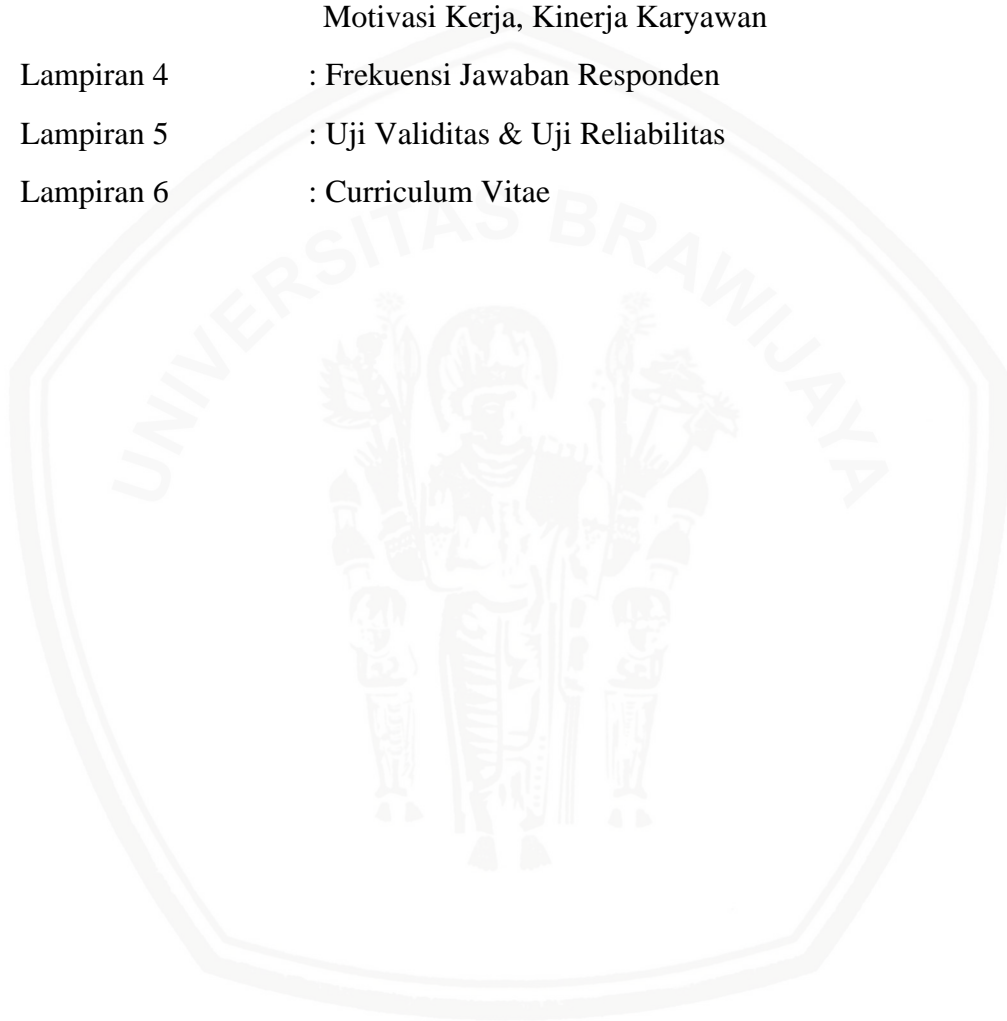
DAFTAR GAMBAR

Gambar. 1. Model Konsep.....	53
Gambar. 2. Model Hipotesis.....	54
Gambar. 3. Diagram Analisis Jalur.....	74
Gambar. 4. Lambang PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi	78
Gambar. 5. Struktur Organisasi PT PLN (PERSERO) Area Bekasi.....	82
Gambar. 6. Diagram Hasil Analisis Jalur.....	120



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Lembar Kuesioner
Lampiran 2	: Data Responden
Lampiran 3	: Rekapitulasi Responden Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan
Lampiran 4	: Frekuensi Jawaban Responden
Lampiran 5	: Uji Validitas & Uji Reliabilitas
Lampiran 6	: Curriculum Vitae



DAFTAR TABEL

Tabel. 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan.....	6
Tabel. 2.0 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel. 2.1 Tingkat Kebutuhan Manusia Menurut Maslow	30
Tabel. 3.0 Populasi dan Sampel.....	57
Tabel. 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item.....	53
Tabel. 3.2 Uji Validitas Variabel.....	60
Tabel. 3.3 Uji Reliabilitas Variabel.....	62
Tabel. 4.1 Distribusi Usia Responden.....	74
Tabel. 4.2 Distribusi Jenis Kelamin Responden	74
Tabel. 4.3 Distribusi Pendidikan Responden.....	75
Tabel. 4.4 Distribusi Masa Kerja Responden.....	75
Tabel. 4.5 Distribusi Bidang Responden	76
Tabel. 4.6 Distribusi Unit/Area	77
Tabel. 4.7 Interpretasi Rata-rata Jawaban Responden	78
Tabel. 4.8 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepercayaan Organisasional.....	79
Tabel. 4.9 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kompetensi	84
Tabel. 4.10 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja	90
Tabel. 4.11 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan	95
Tabel. 4.12 Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	100
Tabel. 4.13 Koefisien Jalur Terhadap Motivasi Kerja	102
Tabel. 4.14 Pengaruh Tidak Langsung	105

DAFTAR ISI

MOTTO.....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN.....	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 11
A. Tinjauan Empiris	11
B. Tinjauan Teoritis	16
1. Kepercayaan Organisasional	16
2. Kompetensi.....	21
3. Motivasi Kerja	27
4. Kinerja Karyawan.....	32

C. Hubungan antar variabel	41
D. Model Konsep dan Hipotesis.....	43
1. Model Konsep	43
2. Model Hipotesis.....	44

BAB III METODE PENELITIAN.....46

A. Jenis Penelitian	46
B. Lokasi Penelitian	46
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	46
D. Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	48
1. Variabel Penelitian	50
2. Definisi Operasional	51
3. Skala Pengukuran	55
E. Jenis dan Sumber Data	56
F. Teknik Pengumpulan Data	56
G. Uji Validitas dan Realibilitas.....	57
1. Uji validitas	57
2. Uji Realibilitas.....	57
H. Hasil Uji Instrumen Penelitian	58
1. Uji Instrumen Penelitian (Uji Validitas & Uji Reliabilitas)	59
I. Teknik Analisis Data	63
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	63
2. Analisis Statistik Inferensial.....	63

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....67

A. Gambaran Umum Perusahaan	67
1. Sejarah PT.PLN (PERSERO).....	67
2. Lambang perusahaan	69
3. Visi, Misi, Peran dan Tujuan Perusahaan.....	71
4. Prinsip-Prinsip Perusahaan	72
5. Struktur Organisasi PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi.....	73
B. Gambaran Umum Responden.....	74
C. Hasil Analisis Statistik Deskriptif	78
1. Distribusi Frekuensi Variabel Kepercayaan Organisasi	79
2. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi	84
3. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	90
4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	95
D. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	100
E. Pembahasan	102

BAB V PENUTUP113

A. Kesimpulan.....113

B. Saran.....114

DAFTAR PUSTAKA



MOTTO

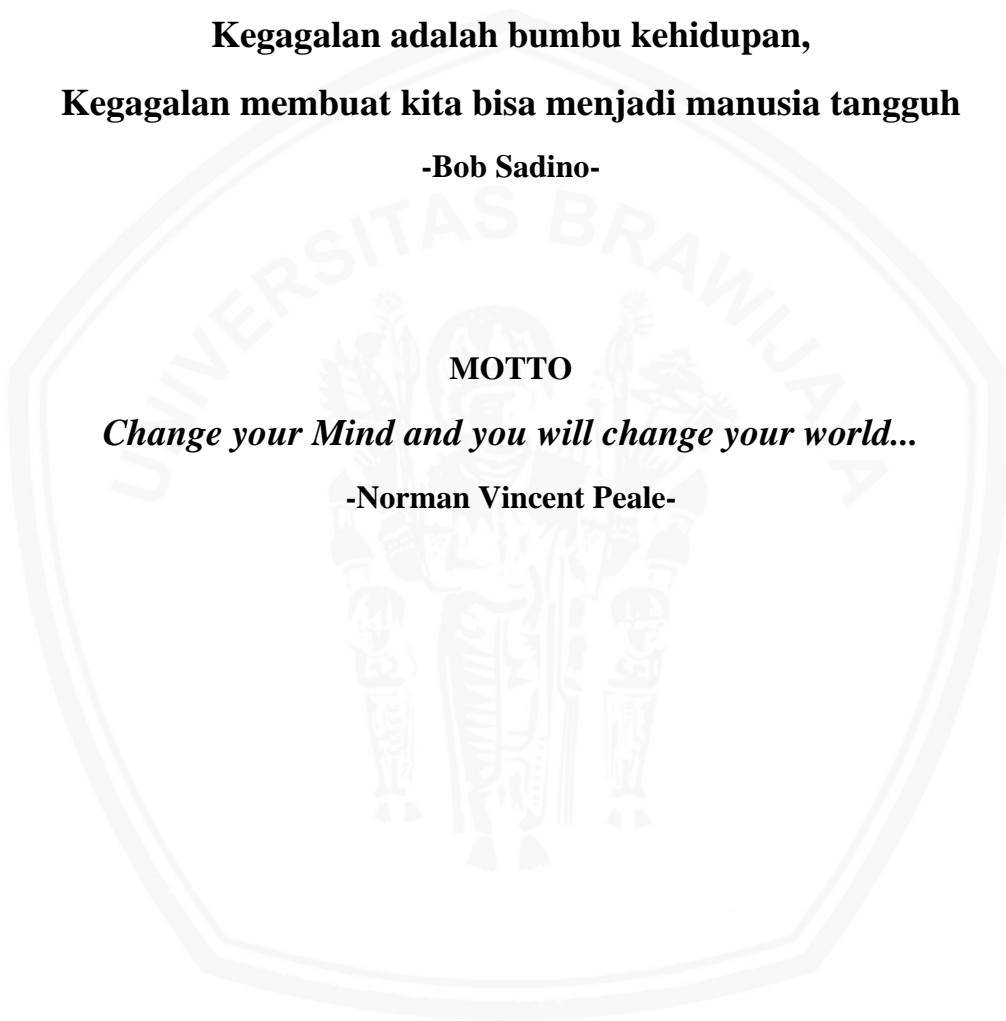
*Never give up, Be grateful what we have,
Try hard to be Successful. Miracles happen every day!!!*
-Adella Devi-

MOTTO

**Kegagalan adalah bumbu kehidupan,
Kegagalan membuat kita bisa menjadi manusia tangguh**
-Bob Sadino-

MOTTO

Change your Mind and you will change your world...
-Norman Vincent Peale-



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 06 Juli 2018



Adella Devi Hardiani

NIM. 135030207113010

RINGKASAN

Adella Devi Hardiani, 2018, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, **Pengaruh Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi**, Arik Prasetya, S.Sos., M.Si, Ph.D.

Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana kepercayaan organisasional dan kompetensi bisa memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gambaran Kepercayaan Organisasional (X_1), Kompetensi (X_2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan organisasional terhadap motivasi kerja, Kompetensi Karyawan terhadap Motivasi Kerja, Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi.

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi yaitu sejumlah 210 orang karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 68 orang responden dengan menggunakan teknik slovin yang merupakan karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* untuk memperoleh sampel yang *representatif*, pengambilan subyek dari setiap strata atau wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dalam masing-masing wilayah.. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuisioner. Teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan *software SPSS for windows*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan sangat berpengaruh positif dan signifikan. (2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). (3) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). (4) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). (5) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). (6) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Kata Kunci : Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

SUMMARY

Adella Devi Hardiani, 2018, Business Administration Department, Human Resource Management Concentration, Science Administration Faculty, Brawijaya University, ***The Effect of Organizational Trust and Competency towards Employee Performance Through Work Motivation (Study on Employees of PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi***, Arik Prasetya, S.Sos., M.Si., Ph.D.

The background of this research is how organizational trust and competency could motivate employee to deliver the best result. This research aims to know the description of organizational trust (X_1), Competency (X_2), Work Motivation (Z), and Employee Performance (Y). To understand the effect of organizational trust toward work motivation, employee competency towards employee performance, work motivation toward employee performance on PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi.

The type of this research is explanatory research. Population of this research are employees of PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi, which consist of 210 people. Sample used by this research composed from 68 respondent, calculated by slovin technique. Sampling technique used in this research is proportional random sampling to acquire representative sample. Analysis method used in this research is descriptive analysis, path analysis using SPSS software for windows.

Result of this research shows that: (1) Organizational Trust, Competency, Work Motivation and Employee Performance have a positive and significant impact. (2) Organizational Trust Variable have a positive and significant impact towards Work Motivation. (3) Competency Variable have a positive and significant impact towards Work Motivation. (4) Organizational Trust have a positive and significant impact towards Employee Performance. (5) Competency Variable have a positive and significant impact towards Employee Performance. (6) Work Motivation Variable have a positive and significant impact towards Employee Performance.

Key Words : Organizational Trust, Competency, Employee Performance, Work Motivation

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi seperti saat sekarang ini, setiap organisasi dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya agar bisa memenangkan persaingan di dunia bisnis. Kinerja yang baik tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Dapat diketahui pula, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2015). Oleh sebab itu, perusahaan harus mengatur dengan baik sejak sumber daya manusia (SDM) dibutuhkan, dipekerjakan, dan sampai waktu nya diberhentikan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia adalah salah satu komponen terpenting selain modal, waktu, tenaga, teknologi, uang dan sebagainya bagi kegiatan operasional perusahaan. Manusia memiliki potensi seperti akal, kemampuan, perasaan, serta dorongan yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan antara perusahaan dan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam beroperasi. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan berbagai macam aspek yang terkait dengan hubungan antara organisasi dengan sumber

daya manusia. Sebagaimana membentuk hubungan dengan seorang manusia, perusahaan juga harus mampu mendapatkan kepercayaan dari karyawan, yang berfungsi sebagai penunjang dari hubungan tersebut. Salah satu metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah dengan menggunakan kepercayaan organisasional.

McKnight dan Chervany (2000) berpendapat bahwa Kepercayaan Organisasional (*organizational trust*) secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkat keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi dan kerelaan orang lain untuk bersikap adil, etis, dan dapat diprediksi (Vidotto, Vicentini, Argentero, & Bromiley, 2008). Dari pernyataan di atas Kepercayaan Organisasional dipandang sebagai kepercayaan yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi serta anggota organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008), Kepercayaan Organisasional dapat dilihat adanya saling Keterbukaan pada organisasi (tidak adanya informasi yang di rahasiakan antara atasan dengan anggota organisasi lainnya), Kepercayaan Organisasional perlu adanya Kesetiaan (*Loyalty*) melindungi dan menutupi aib orang lain, baik ketika mereka hadir maupun tidak. Kepercayaan Organisasional perlu adanya Integritas (Kejujuran), Kompetensi, dan Konsistensi. Suatu organisasi yang berhasil menerapkan Kepercayaan Organisasional pada organisasinya dapat mencapai tujuan organisasi dengan baik.

Kompetensi merupakan salah satu sumber utama keunggulan perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi dan pencapaian kinerja yang baik, haruslah diikuti oleh peningkatan

kompetensi kerja karyawan, yang meliputi peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan perubahan sikap yang lebih baik.

Menurut Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008:4), kompetensi dapat diartikan sebagai “kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”. Peningkatan kompetensi kerja para karyawan tentu akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan itu sendiri.

Tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kompetensi kerja karyawannya, disinilah letak pentingnya motivasi kerja. Untuk memperoleh hasil yang diinginkan maka motivasi kerja harus dilaksanakan secara baik, sistematis, terencana dan terus menerus untuk mengimbangi kondisi dari lingkungan yang selalu berubah-ubah.

Menurut Hafizurrachman (2009), motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaan di dalam mencapai tujuan organisasi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk bekerja keras dan terus bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang dilakukan secara teratur oleh perusahaan akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, hal tersebut menunjukkan peningkatan kinerja karyawan.

Jumlah tenaga kerja yang mendukung, mengharuskan organisasi atau perusahaan untuk berpikir bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja

karyawan nya. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi atau perusahaan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Saat ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, seperti halnya pada PT. PLN (PERSERO) juga telah mengalami banyak perkembangan dari awal berdirinya hingga saat ini. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Perseroan (PERSERO), PT PLN berkewajiban untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan yaitu menghasilkan keuntungan sesuai dengan Undang-Undang No. 19/2000 (www.pln.co.id).

PT. PLN (PERSERO) bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik, perusahaan ini pun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang mengacu berdasarkan Undang-undang 30 Tahun 2009 Tentang ketenagalistrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang selanjutnya disebut dengan Undang-undang ketenagalistrikan (www.pln.co.id). Dengan adanya hak monopoli tersebut, maka PT. PLN (PERSERO) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak yang terdiri atas perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri.

Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri di Indonesia. Sementara, PT. PLN (PERSERO) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan akan kebutuhan listrik tersebut. Sehingga PT. PLN (PERSERO) diseluruh Indonesia dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, tidak terkecuali di PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat Area Bekasi, agar perusahaan dapat terus bisa berkembang. Dengan melayani jasa kelistrikan di Area Bekasi yang setiap tahun nya semakin meningkat, yaitu total pada tahun 2015 mempunyai 1.369.615 pelanggan dan pada tahun 2016 mempunyai 1.462.283 pelanggan (www.pln.co.id). Namun dalam pelaksanaannya, PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi yang mempunyai SDM sebanyak 210 karyawan, belum melayani secara maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga belum memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggan nya. Melihat banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan listrik selama ini.

Ditambah dengan informasi yang didapat peneliti, bahwa kinerja karyawan PT. PLN Area Bekasi memiliki penilaian di bawah standar nasional. Berdasarkan hasil survei integritas kinerja PT. PLN pada tahun 2018 dalam tabel dibawah ini (Tabel 1), dapat disimpulkan bahwa skor integritas PT. PLN Area Bekasi berada di bawah skor nasional (6.50) yaitu sebesar 6.24 (www.pln.co.id). Berdasarkan permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. PLN Area Bekasi memiliki penilaian di bawah standar nasional.

Tabel 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. PLN Area Bekasi

Kategori	Nasional	PLN Pusat	PLN Area Bekasi
Potensi Integritas	5,87	5,99	5,70
Lingkungan Kerja	6,54	6,54	6,43
Sistem Administrasi	5,53	5,75	5,22
Perilaku Individu	7,02	7,02	7,44
Pencegahan/ Pengawasan Korupsi	2,82	3,12	2,00
TOTAL INTEGRITAS	6,50	6,64	6,24

Sumber : PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi, 2018

Kejadian lain yang ditemukan peneliti adalah kurangnya Motivasi Kerja pada karyawan untuk mencapai posisi strategis, karena dalam pelaksanaannya pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi bahwa gaji tidak dipengaruhi oleh absensi, dan kantor pusat telah menetapkan kuota-kuota nilai terhadap penilaian kinerja karyawan (Kalibrasi) dan rata-rata diberikan pada pegawai struktural pada setiap area. Hal tersebut pada akhirnya menyebabkan berkurangnya motivasi karyawan fungsional untuk meningkatkan kinerja yang berimbas kepada tidak meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan di PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi maupun di Lingkungan Area Bekasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja itu sendiri. Karena dengan adanya 2 faktor tersebut dalam diri setiap karyawan, maka diharapkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan semakin optimal. Hal ini akan berlaku pada pimpinan di PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi terpacu untuk menciptakan

motivasi kerja dalam melaksanakan tugas, dan berusaha agar motivasi kerja tersebut tumbuh pada setiap karyawan.

Berdasarkan data serta uraian penjelasan tersebut, peneliti memilih PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi sebagai tempat untuk diadakannya penelitian. Alasan utama peneliti memilih PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi sebagai tempat penelitian mengacu pada tabel standar penilaian kinerja karyawan pada tabel 1 diatas. Tabel yang ditunjukkan oleh PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi Total Integritas nya lebih rendah dibandingkan Total Integritas Standar Nasional PT. PLN (PERSERO). Sehingga peneliti bersasumsi bahwa Standar PT. PLN Area Bekasi memiliki acuan pada Standar Nasional yang telah di tentukan harus lebih besar dan tidak boleh lebih rendah dari ketentuan yang ada.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka penulis akan mengambil topik penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja”** untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepercayaan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka dibuatlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tentang Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan?
2. Adakah pengaruh yang signifikan Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi?

3. Adakah pengaruh yang signifikan Kompetensi Karyawan terhadap Motivasi Kerja PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi?
4. Adakah pengaruh yang signifikan Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi?
5. Adakah pengaruh yang signifikan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi?
6. Adakah pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dibuat diatas , maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menggambarkan Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan?
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Motivasi Kerja karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi
5. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi
6. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi.

D. Kontribusi Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Akademis;

Hasil penelitian ini dapat berguna sebagai tambahan referensi penerapan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM), serta berguna untuk bahan referensi bagi peneliti lain yang tertarik mengangkat permasalahan serupa, untuk mengembangkan teori tentang pengaruh kepercayaan organisasional, kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

2. Secara Praktis;

Sebagai bahan pertimbangan maupun referensi bagi pihak perusahaan dalam pemecahan masalah agar semakin meningkatkan Kompetensi Karyawan, Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja di dalam perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang akan digunakan dalam penelitian ini secara sistematis tersusun sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang kajian empiris, kajian teoritis, model konsep dan model hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, konsep variabel, definisi operasional, skala pengukuran, uji validitas, uji reliabilitas, jenis data, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, analisis statistik deskriptif, hasil analisis *path* dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi mengenai kesimpulan dan saran

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Dalam Tinjauan empiris ini berisi tentang penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh kepercayaan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

1. Chasanah dan Irwandi (2012)

Penelitian terdahulu yang ketiga berjudul Faktor-Faktor Pemicu Kepercayaan Organisasi dan Komitmen Profesi Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak. Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan hubungan antara Komitmen Profesi yang dijadikan sebagai variabel pemicu dan Kepercayaan organisasi sebagai variabel konsekuen. Penelitian ini menggunakan non probability dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu purposive judgment sampling. Jumlah responden adalah sebanyak 102 orang pegawai kantor pelayanan pajak di kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa pertama, Konflik peran berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi. Kedua, Jabatan organisasi berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi. Ketiga, Konflik peran berpengaruh terhadap komitmen profesi.

2. Cahyaningtyas (2013)

Penelitian terdahulu yang kedua yaitu berjudul Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Kepercayaan Organisasi dan Kepuasan Organisasi terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Intensi Keluar pada PT. ABC. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan karyawan membentuk persepsi dukungan organisasi yang memberikan pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dan intensi keluar melalui kepercayaan organisasi dan kepuasan organisasi. Hipotesis penelitian ini menggunakan data yang didapatkan dari 126 karyawan pada perusahaan swasta melalui penyebaran kuisioner secara langsung.

Penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepercayaan organisasi dan kepuasan organisasi, kepercayaan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan organisasi, dan kepuasan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan pengaruh negatif yang signifikan terhadap intensi keluar. Namun berbeda dengan penelitian terdahulu, persepsi dukungan organisasi tidak ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap intensi keluar dan pengaruh positif terhadap OCB, dan OCB tidak ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap intensi keluar.

3. Disa (2013)

Penelitian terdahulu yang pertama yaitu berjudul Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Chevron IndoAsia Business unit di Jakarta). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta mengetahui pengaruh antara variabel kepemimpinan (X1)

dan motivasi (X2) sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

Populasi penelitian nya adalah karyawan Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta yang berjumlah 1,103 orang, dimana teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dan jumlah sampelnya adalah 155 responden. Data penelitian ini diperoleh dari kuisisioner dan wawancara. Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert.

Analisa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa variabel bebas kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang sifatnya positif terhadap kinerja karyawan Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta, dengan signifikansi 0,000 baik untuk variabel kepemimpinan maupun variabel motivasi. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa di Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kerja.

4. **Monizsya (2014)**

Penelitian terdahulu yang keempat yaitu berjudul “Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh langsung pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan, menganalisis dan menjelaskan pengaruh tidak langsung pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja pada karyawan bagian *sales force* PT.

Telkom Indonesia Witel Jatim Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*, dengan pendekatan kuantitatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 40 responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil dari penelitian ini dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut, yang pertama terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dengan t hitung sebesar 3,6. Kedua, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebesar 0,247. Nilai R Square dari variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan sebesar 0,491 (49,1%).

5. Nurul (2016)

Penelitian terdahulu yang ketiga yaitu berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank BRI Kawi Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan atau *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Populasi yang digunakan penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. PLN Bank BRI cabang Kawi Malang yang berjumlah 167 karyawan dengan jumlah sampel sebanyak 63 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu proportional random sampling dengan penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin. Sumber data diperoleh dari data primer dengan

menyebarkan kuisioner dan data sekunder dengan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan software SPSS 21.0. Penelitian ini menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional dengan nilai koefisien jalur 0,266 dan signifikan t 0,035. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur 0,326 dan signifikan t adalah 0,008.

Tabel 2.0 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Chuswatun Chasanah, Soni Irwandi (2012)	Faktor-Faktor Pemicu Kepercayaan Organisasi dan Komitmen Profesi Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak	Pertama, Konflik peran berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi. Kedua, Jabatan organisasi berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi. Ketiga, Konflik peran berpengaruh terhadap komitmen profesi.
2	Nawangarsi Cahyaningtyas (2013)	Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Kepercayaan Organisasi dan Kepuasan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Intensi Keluar pada PT. ABC.	Bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepercayaan organisasi dan kepuasan organisasi, kepercayaan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan organisasi, dan kepuasan organisasi memiliki pengaruh positif .

3	Raissa Disa (2013)	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Chevron IndoAsia Business unit di Jakarta).	Bahwa variabel bebas kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang sifatnya positif terhadap kinerja karyawan Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta.
4	Citra Bella Monizsya (2014)	Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Surabaya.	Terdapat pengaruh yg signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dengan t hitung sebesar 3,6. Pengaruh signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,293.
5	Nurul Qomarianing (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank BRI Kawi Malang).	Penelitian menunjukan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional dengan motivasi dan variabel terikat pada Kinerja Karyawan.

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber, 2018

B. Tinjauan Teoritis

1. Kepercayaan Organisasional

a. Pengertian Kepercayaan

Hubungan yang dimiliki karyawan dengan organisasi sering didefinisikan sebagai *psychological contract*, perjanjian yang tidak terucap antara pemberi kerja (*employer*) dan karyawan (*employee*). Ketika salah satu pihak melanggar kontrak tersebut, hal itu akan mengakibatkan kurangnya kepercayaan. (Robinson, 1996 dalam Hopkins & Weathington, 2006). Kepercayaan (*trust*) mempresentasikan

elemen yang penting dalam hubungan pertukaran sosial (Stinglhamber, Cremer, & Mercken, 2006).

Robinson (1996) mendefinisikan kepercayaan (*trust*) sebagai “ekspektasi, keyakinan atau asumsi mengenai tindakan yang akan diambil pihak lain akan bermanfaat, menguntungkan, atau setidaknya tidak merusak kepentingannya” (Hopkins & Weathington, 2006). Zand (1972) mendefinisikan kepercayaan (*trust*) sebagai kondisi psikologis yang membuat seseorang rentan terhadap pihak ketiga (Paille, Bourdeau, & Galois, 2010). Kepercayaan (*trust*) antara dua pihak adalah kerelaan salah satu pihak, yakni *trustor* (pihak yang memberikan kepercayaannya) menjadi rentan terhadap tindakan yang dilakukan oleh pihak lainnya, yakni *trustee* (orang yang dipercaya). Kerelaan tersebut berdasarkan ekspektasi bahwa orang yang dipercaya (*trustee*) akan melakukan tindakan yang penting bagi pihak yang memberikan kepercayaan (*trustor*), terlepas dari kemampuan untuk mengawas atau mengontrol *trustee* (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995 dalam Ristig, 2009). Peneliti lain, McKnight dan Chervany (2000) berpendapat bahwa kepercayaan organisasi (*organizational trust*) secara umum didefinisikan sebagai tingkat keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi dan kerelaan orang lain untuk bersikap adil, etis, dan dapat diprediksi (Vidottp, Vicentini, Argentero, & Bromiley, 2008).

Ristig (2009) berpendapat bahwa kepercayaan (*trust*) bersifat baik, diinginkan, dan penting bagi organisasi untuk berfungsi sebaik-baiknya. Kepercayaan (*trust*) mendorong kerjasama, terutama di organisasi besar dan meningkatkan perilaku saling membantu dan koordinasi. Bagi anggota organisasi,

hubungan yang berdasarkan kepercayaan meningkatkan kualitas kehidupan kerja, memberikan dukungan yang dibutuhkan, kesenangan, makna, dan tujuan.

Menurut penelitiannya, Tan & Tan (2000) menjelaskan bahwa penelitian mengenai *trust* dalam organisasi berfokus pada tiga area: *interpersonal trust*, *trust in supervisor*, dan *trust in top management*. Hanya sedikit penelitian yang berfokus mengenai konsep kepercayaan terhadap organisasi (*trust in the organization*), padahal karyawan mungkin mempercayai *supervisor*, namun tidak mempercayai organisasi.

Walaupun terdapat banyak definisi mengenai *trust*, gagasan spesifik mengenai *organizational trust* (OT) atau kepercayaan organisasi sendiri tidak diuji secara mendalam (Vidotto, Vicentini, Argentero, & Bromiley, 2008). Konsep *organizational trust* didefinisikan dari hasil perilaku konsisten yang berdasarkan respek dan rasa hormat, serta mempertimbangkan keuntungan anggota dan biasanya diperoleh secara bertahap (Taylor, 1989 dalam Tasdan & Yalcin, 2010). Nyhan & Marlowe (1997) mendefinisikan kepercayaan organisasi sebagai keyakinan karyawan terhadap manajer dan organisasi itu sendiri (Tasdan & Yalcin, 2010). Cummings & Bromiley (1995) dalam Altuntas & Baykal (2010) berpendapat bahwa kepercayaan organisasi adalah kepercayaan individu atau kelompok sebagai kesatuan bahwa individu-individu atau organisasi akan bersusah payah, baik secara eksplisit maupun implisit, dengan iktikad baik untuk bertindak sesuai dengan komitmen; bahwa kejujuran dalam suatu hubungan akan dipastikan sebagai komitmen dan konsekuensi; dan bahwa orang-orang yang

terlibat tidak akan mengambil keuntungan dari orang lain bahkan saat mereka memiliki kesempatan untuk melakukannya.

b. Dimensi *Organizational Trust*

Menurut Robbins dan Judge (2008), terdapat 5 dimensi dalam hal kepercayaan organisasional antara lain:

- 1) Integritas (*Integrity*), merujuk pada kejujuran dan keadaan sebenarnya. Dari kelima dimensi, ini tampaknya yang paling penting, bila seseorang menilai sifat dapat dipercaya dari pihak lain. “Tanpa pemahaman karakter moral dan kejujuran dasar orang lain, dimensi kepercayaan lain tidak akan ada artinya.
- 2) Kompetensi (*Competence*), pengetahuan dan keterampilan interpersonal dan teknis seseorang bisa menjalankan apa yang dia katakan ketika orang itu memiliki kemampuan untuk mengeksekusi kata-katanya. Ketika dia tidak tahu apa makna dari apa yang dia katakan, Anda mungkin tidak bisa mengandalkan orang tersebut. Oleh karena itu, Anda harus menyadari kekuatan dan kelemahan Anda, menawarkan pertolongan ketika Anda bisa melakukannya serta mencari sumber daya dan pertolongan ketika membutuhkan.
- 3) Konsistensi (*Concistency*), dapat diandalkan, mudah diprediksi, dan memiliki penilaian yang baik dalam menangani suatu situasi. Menurut De Janasz et al. (2006) elemen ini menitikberatkan pada kesesuaian dengan “praktik sebelumnya” yang telah Anda lakukan. Dalam bahasa yang sederhana, kita tidak akan percaya kepada mereka yang plin-plan atau yang

tindakannya tidak sesuai apa yang dikatakannya. Artinya, Anda harus melakukan sesuatu yang konsisten dengan apa yang pernah Anda lakukan sebelumnya; “you do what you say you will do”. Peribahasa “mulutmu harimaumu” tepat untuk menggambarkan keharusan untuk selalu konsisten. terkait dengan keandalan individu, prediktabilitas, dan membuat penilaian pada diri seseorang dalam menangani situasi.

- 4) Kesetiaan (*Loyalty*), adalah keinginan untuk melindungi dan menutupi aib orang lain, baik ketika mereka hadir maupun tidak. Kepercayaan menuntut Anda untuk tidak bertindak oportunistik ketika seseorang bergantung pada Anda. Teman yang memuji di depan Anda tetapi menyebarkan gosip di belakang punggung Anda tentulah bukan seorang teman yang setia (De Janasz et al., 2006).
- 5) Keterbukaan (*Openness*), adalah berhubungan dengan keinginan untuk membagi ide dan informasi dengan bebas. Anda tidak menutup pada ide baru. Komponen kepercayaan ini menyarankan agar Anda menyadari siapa Anda serta merasa nyaman berbagi dan terbuka kepada orang lain. Perlu ditambahkan, ketika seseorang berbagi kepada Anda, Anda membesarkan hati, menerima, serta mendukung mereka, sebagai lawan dari mengkritik serta mencemooh mereka (De Janasz et al., 2006).

Berdasarkan teori di atas peneliti memakai Teori Kepercayaan Organisasional Menurut Judge (2008) yang terdapat lima dimensi dalam hal Kepercayaan Organisasional yaitu, Integritas, Kompetensi, Konsistensi, Kesetiaan, dan Keterbukaan. Menurut saya teori ini sesuai dengan item indikator yang nantinya

akan saya uji saat melakukan penelitian pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi. Dari 5 dimensi di atas bahwa di dalam organisasi perlu adanya kejujuran di dalam organisasi, perlu adanya keterbukaan, dan saling menjaga aib yang ada pada perusahaan maupun pada anggota organisasi.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Wibowo (2007:324) menjelaskan bahwa, “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008:04) mendefinisikan “Kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”.

Berdasarkan definisi kompetensi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan yang berdasarkan sebuah pekerjaan yang berlandaskan pengetahuan dan keterampilan. Kapasitas kompetensi yang dimiliki oleh seseorang dapat membuat orang tersebut memenuhi pekerjaan yang dibebankan. Sehingga dengan kompetensi seseorang dapat terbantu dalam menyelesaikan pekerjaan ataupun mencapai tujuannya.

Dasar tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan, secara awam arti kompetensi dapat dibedakan menjadi 4 bagian yaitu (Hutapea dan Thoha 2008:2):

- 1) *Unconcius competence*: Apabila seseorang mampu melakukan pekerjaan dengan mahir sehingga dapat melakukannya secara otomatis.
- 2) *Conscious competence*: Apabila seseorang mampu mengerjakan sesuatu dengan tingkat kehati-hatian yang tinggi.
- 3) *Unconcius incompetence*: Apabila seseorang tidak menyadari bahwa dia tidak mampu melakukan sesuatu.
- 4) *Conscious incompetence*: Apabila seseorang menyadari bahwa dia tidak mampu melakukan sesuatu.

Menurut Miller, Rankin and Neathey dalam Hutapea dan Thoha (2008:3-4) terdapat 2 jenis definisi kompetensi yaitu:

- 1) Kompetensi Perilaku (*behavioral competencies*) yaitu kompetensi yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- 2) Kompetensi teknis (*technical competencies*) yaitu kompetensi sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Konsentrasi kompetensi teknis adalah pada pekerjaan, yaitu untuk menggambarkan tanggungjawab, tantangan, dan sasaran kerja yang harus dilakukan atau dicapai oleh si pemangku jabatan agar mampu berprestasi dengan baik.

Menurut Ulrich dalam Hutapea dan Thoha (2008:5) mendefinisikan kompetensi sebagai “Pengetahuan, keterampilan atau kemampuan individu yang diperagakan (*an individual's demonstrated knowledge, skill or abilities*).

b. Standar Kompetensi

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:6) standar kompetensi merupakan “Daftar kompetensi setiap pekerjaan (jabatan) yang disajikan secara umum untuk dapat dijadikan ukuran standar pelaksanaan kompetensi”. Standar kompetensi pada umumnya dikeluarkan oleh lembaga-lembaga pelatihan maupun pemerintahan membuat semacam standar kompetensi yang bertujuan untuk menyetarakan pelatihan-pelatihan atau program-program yang dilaksanakan. Mereka mengharapkan dengan adanya standar kompetensi itu lembaga-lembaga pelatihan akan memberikan pelatihan dengan cara dan materi yang standar, yang tidak jauh beda dari lembaga pelatihan yang lain.

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:7), penyajian standar kompetensi tersebut dibedakan menjadi 3, yang disesuaikan dengan kelompok penggunaannya, yaitu:

- 1) Standar kompetensi untuk kelompok industri, contoh standar kompetensi untuk kelompok industri adalah standar kompetensi industri perbankan, industri perminyakan, manufaktur, dan industri lainnya.
- 2) Standar kompetensi lintas industri biasanya dibuat untuk jenis pekerjaan tertentu yang dimiliki oleh semua industri. Sebagai contoh pekerjaan Manajer SDM, Manajer Keuangan, Manajer IT. Pekerjaan tersebut ada pada industri pertambangan, manufaktur, perbankan, dan industri lainnya. Oleh karena itu, pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat memiliki standar kompetensi yang sama untuk semua industri.

- 3) Standar kompetensi untuk perusahaan, standar kompetensi ini dapat dibuat khusus sesuai dengan kebutuhan perusahaan masing-masing. Sebagai contoh PT. X dapat membuat standar kompetensi sendiri khusus untuk PT. X.

c. Kategori Kompetensi

Menurut Zwell dalam Wibowo (2007:276) memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari:

- 1) *Task Achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan *task achievement* oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, inovasi dan keahlian teknis.
- 2) *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* meliputi kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik.
- 3) *Personal Attribute* merupakan kompetensi instrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. *Personal attribute* merupakan kompetensi yang meliputi: integrasi dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- 4) *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang lain.

Kompetensi manajerial berupa: memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.

- 5) *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

Kompetensi berkenaan dengan *leadership* meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kategori kompetensi yang telah disebutkan diatas dapat diwakili kapasitas kompetensi seseorang untuk dapat memenuhi pekerjaannya. Dalam penelitian ini indikator kompetensi yang digunakan adalah sesuai dengan pendapat Zwell dalam Wibowo (2007:276) yang terdiri dari *Task Achievement, Relationship, Personal Attribute, Managerial* dan *Leadership*.

d. Penggunaan Kompetensi

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:25) bahwa di Indonesia, khususnya di lingkungan perusahaan, penggunaan kompetensi dewasa ini baru terbatas pada pembentukan peran dan pekerjaan (*job design*), evaluasi pekerjaan (*job evaluation*), rekrutmen dan seleksi (*recruitmen and selection*), pembelajaran organisasi (*organization learning*) dan manajemen karir (*career management*). Penerapannya masih terpisah-pisah antara satu dan yang lain (belum terintegrasi). Penerapan kompetensi pada bidang atau aktivitas lain seperti pengembangan organisasi, pembentukan budaya organisasi, dan sistem imbal jasa masih sangat terbatas. Hutapea dan Thoha (2008:40) juga berpendapat bahwa pembentukan dan pengembangan kompetensi harus merupakan bagian dari pengembangan

organisasi, perekrutan karyawan, penilaian kinerja, sistem penggajian, pelatihan serta pengembangan karyawan.

e. Konsep Kompetensi

Menurut Spenser dan Spenser dalam Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (trait), dan motif.

1) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi.

2) Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan.

3) Konsep Diri

Konsep diri (*self-concept*) merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat. Konsep diri dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang yang diperolehnya sejak kecil sampai saat tertentu. Konsep diri menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu. Konsep diri ini mempengaruhi etika, cara pandang atau pengertian.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Menurut Winardi (2002), istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *move*, yang berarti “menggerakkan”. Sedangkan menurut As’ad (1991) dan Handoko (1990) dalam Sumarsono (2004), pengertian motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Aditama (2000), motivasi ialah proses pemberian motif (pergerakan) kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi secara efisien dapat tercapai. Menurut Ilyas (2003), motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi kejiwaan seseorang berupa aneka harapan, keinginan, dorongan, dan kebutuhan yang membuat seseorang melakukan sesuatu untuk mengurangi kesenjangan yang dirasakannya. Pengertian istilah motivasi lainnya menurut Handoko (2003) yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan motivasi kerja menurut Ilyas (1999), adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras. Menurut Hafizurrahman (2009), motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaan di dalam mencapai tujuan organisasi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah

dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk bekerja keras dan terus bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan Ilyas (2003), penulis membagi teori motivasi menjadi, yaitu Teori isi (*Content*) dan Teori Proses. Pada Teori Isi, disampaikan empat teori penting yang banyak menjadi referensi para pemimpin untuk memotivasi anggota tim yaitu: Teori Hierarki Kebutuhan (Maslow), Teori X dan Y (Mc.Gregor), Teori Konsep Dua Faktor (Herzberg), dan Teori Prestasi dari David McClelland. Adapun Teori Proses, kita bisa menggunakan Teori Harapan (*Expectancy*). Teori motivasi yang dikenal secara umum antara lain terdiri dari:

1) Teori Hierarki Maslow

Faktor pendorong yang menyebabkan seseorang mau bekerja keras adalah motivasi. Faktor ini berasal dari kebutuhan manusia untuk memenuhi kehidupan dan tersusun secara hierarkis menurut kepentingannya. Penjelasan sistematis tentang aneka kebutuhan manusia, yaitu piramida kebutuhan, disampaikan oleh Maslow. Beliau mengatakan kebutuhan manusia tersusun secara hierarkis. Bila suatu kebutuhan telah dicapai oleh individu, maka kebutuhan yang lebih tinggi segera menjadi kebutuhan baru yang harus dicapai. Adanya perbedaan tingkat kebutuhan merupakan basis rancangan insentif untuk memotivasi anggota mencapai tujuan individu dan tim kerja secara bersama-sama.

Menurut Maslow, kebutuhan kita dapat digambarkan menjadi lima kategori yang potensial sebagai pendorong motivasi kerja tim. Pertama,

kebutuhan dasar atau fisiologis seperti: makanan, air, seks, dan papan yang bisa dikatakan merupakan kebutuhan dasar untuk dapat bertahan hidup.

Kategori kedua berupa kebutuhan rasa aman (*safety need*) secara mental dan fisik dari lingkungan kerja tim. Kategori ketiga adalah kebutuhan rasa memiliki seperti cinta, kasih, persahabatan, dan kebutuhan sosial lainnya yang berhubungan dengan proses sosial yang terjadi pada tim. Kebutuhan rasa memiliki ini dipenuhi dengan menyediakan lingkungan dan iklim kerja yang menyenangkan bagi anggota, yang mendorong setiap individu untuk merasa sebagai bagian penting dari tim kerja.

Kategori keempat adalah kebutuhan penghargaan diri (*self esteem*), yaitu respek dan pujian atas keberhasilan, dan merasa dirinya berharga. Bagi anggota tim, kebutuhan ini dipenuhi dengan mendapatkan penghargaan dan pengakuan atas usaha kerasnya, pengetahuan dan keterampilan. Terpenuhinya kebutuhan ini membuat individu menjadi puas bekerja sama dengan tim. Bentuk pemenuhan kebutuhan ini berupa penghargaan finansial, seperti kenaikan gaji dan bonus serta insentif sosial seperti pelatihan dan sebagainya.

Kategori kelima adalah kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*), yaitu kebutuhan untuk terus berkembang dan mencapai potensi penuh individu. Kebutuhan ini berfokus kepada pengembangan individu seperti: kreatifitas, mengambil resiko, otonomi, dan memenuhi kebutuhan sendiri (*self-fulfillment*). Ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut teori Maslow. Kebutuhan ini dapat berupa keinginan megembangkan karier, kesempatan

untuk menampilkan produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi, serta kesempatan untuk mengembangkan dan mewujudkan kreativitas.

Tabel 2.1
Tingkatan Kebutuhan Manusia Menurut Maslow

Aktualisasi Diri Memaksimalkan Pengetahuan, Kemampuan, dan Keterampilan	Otonomi Mengambil Resiko Kreativitas
Penghargaan diri (<i>Self-Esteem</i>) Self-esteem Esteem dari yang lain	Sosial Profesional Imbalan
Rasa Memiliki (<i>Belongingness</i>) Penerimaan Apresiasi	Keluarga Teman Kelompok Sosial
Rasa Aman (<i>Safety</i>) Keamanan Aturan dan Ketentuan	Gaji dan Upah Asuransi Kesehatan, Pensiun, dan Kecelakaan
Fisiologis Makan, Sandang, Papan	Tersedia dengan layak

Sumber: Ilyas, Yaslis. 2003. Kiat Sukses Manajemen Tim Kerja. Jakarta: Gramedia.

Berkaitan dengan hierarki kebutuhan, satu hal yang dapat dilakukan oleh tim terhadap anggota adalah menyediakan peluang dan tantangan yang cukup untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan. Robbins (1991) menyampaikan bahwa ada enam kebutuhan yang harus dicapai oleh anggota tim yang efektif, yaitu: status, keamanan, penghargaan diri, wewenang, kekerabatan, dan pencapaian tujuan. Bila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi oleh tim, maka anggota dapat mengembangkan pengetahuan dan bakatnya. Sehingga semua tugas yang dipercayakan kepadanya dapat terlaksana dengan baik.

Posisi motivasi kerja untuk pencapaian kinerja yang diinginkan dapat diidentifikasi berdasarkan teori Maslow, yaitu berada pada hierarki tingkat

ketiga, yaitu rasa memiliki dan kebutuhan kasih sayang sampai pada aktualisasi diri (Hafizurrachman, 2009).

2) Teori ERG (Alderfer)

Teori ERG dalam Rivai (2011:844) menyebutkan ada tiga hal kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ini mengemukakan kebutuhan manusia menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a) Kebutuhan eksistensi untuk kebutuhan dalam bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain yang bermanfaat seperti, keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan yang berhubungan dengan pengembangan diri untuk menjadi produktif dan kreatif.

Berdasarkan teori ERG diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi seseorang dapat dilihat melalui kebutuhan dalam bertahan hidup (kebutuhan eksistensi), kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain (kebutuhan keterhubungan), serta kebutuhan untuk mengembangkan diri untuk menjadi produktif dan kreatif (kebutuhan pertumbuhan). Dalam penelitian ini indikator motivasi yang digunakan adalah sesuai dengan pendapat Rivai yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan keterhubungan, kebutuhan pertumbuhan.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Cormick & Tiffin (1980) kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Sedangkan Menurut Robbins (1996), kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Bernandin, John H & Joyce E.A Russe (1993) kinerja dinyatakan sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu. Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dan seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja, baik untuk individu maupun kelompok, menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dkk, 2002).

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam memberikan kontribusi bagi organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi karyawan dari sebuah perusahaan dapat terlihat dari kinerja yang telah ditampilkan. Seperti, bagaimana karyawan tersebut menggunakan waktu, kesempatan serta sumber data dalam menghasilkan suatu output atau hasil kerja. Suatu kinerja yang baik dapat dilihat dari segi kuantitas, yaitu berapa banyak jumlah hasil kerja yang telah dihasilkan dan kualitas, yaitu tingkat baik atau buruknya hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar, perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan situasi kerja (As'ad, 1991).

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan di atas, kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda tergantung dengan individu, organisasi, psikologis, fisik lingkungan kerja dan lain-lain. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa ahli dibawah ini:

Menurut Gibson dkk (1996), ada tiga perangkat aspek yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, yaitu:

1) Aspek Individu

Aspek individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, dan pengalaman kerja), demografis (umur, asal-usul/etnis, dan jenis kelamin). Kemampuan adalah sifat bawaan yang dapat dipelajari. Sementara itu, keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas. Unsur-unsur yang biasanya dianggap sebagai variabel demografis yang paling penting adalah jenis kelamin dan ras (budaya). Selanjutnya, diungkapkan oleh Gibson, dkk, keragaman budaya di tempat kerja membawa perbedaan-perbedaan utama dalam nilai, etika kerja, dan norma-norma perilaku.

2) Aspek Organisasi (Lembaga)

Aspek organisasi berkaitan dengan sumber daya, pola kepemimpinan, sistem imbalan, struktur organisasi, dan desain pekerjaan.

3) Aspek Psikologis (Persepsi dan Sikap)

Sikap adalah pernyataan setuju atau tidak setuju terhadap suatu objek (Robbins, 2006). Objek yang dimaksud disini adalah objek sikap yang menjadi perhatian dalam penelitian ini, yaitu pekerjaan. Menurut Robbins (2006), ada tiga komponen sikap, yaitu kognitif, afektif, dan konatif atau perilaku. Dari ketiga komponen sikap tersebut, istilah sikap pada hakekatnya merujuk ke bagian afektif dari tiga komponen tersebut yang dapat menghasilkan perilaku yang diinginkan. Dalam organisasi, sikap mempunyai peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Jika karyawan yakin bahwa ia mampu menyelesaikan pekerjaan kurang dari seminggu dan akan mendapatkan *reward*, maka ia akan bekerja semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sebaliknya, bila karyawan mempunyai keyakinan bahwa bekerja keras atau tidak bekerja keras sama saja, maka karyawan cenderung memilih yang menurut dia lebih menguntungkan, yaitu bekerja sekehendak hatinya saja (Robbins, 2006).

c. Penilaian Kinerja

Gomes (2003) yang mengutip pendapat Kae E. Chung & Leon C. Megginson pada bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, mendefinisikan istilah *performance appraisal* sebagai suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Jadi, penilaian performansi ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu, atau performansi.

Tujuan penilaian performansi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu: untuk mereward performansi sebelumnya, dan untuk memotivasi perbaikan performansi pada waktu yang akan datang. Informasi yang diperoleh dari penilaian performansi dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, serta penempatan pada tugas-tugas tertentu.

Perusahaan atau organisasi wajib untuk melakukan penilaian performansi atau penilaian kinerja secara berkala. Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi sumber daya manusia yang dimiliki. Penilaian performansi sangat bermanfaat bagi organisasi untuk memberikan *reward* kepada karyawan yang berpotensi, serta memberikan rancangan terhadap perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti memberikan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan.

Menurut Robbins (1996) ada 3 macam kriteria untuk mengetahui kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Hasil tugas individu, manajer dapat mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Dengan melihat dari hasil pekerjaannya, manajer dapat menilai pekerjaan tersebut apakah telah sesuai dengan kriteria kualitas.
- 2) Perilaku (*Behaviors*), sulit untuk mengidentifikasi hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan. Badan usaha tentunya terdiri dari banyak karyawan baik bawahan maupun atasan, mempunyai perilaku sendiri-sendiri seperti cekatan atau tanggap, rajin dan hadir tepat waktu. Jadi seorang karyawan dituntut untuk memiliki perilaku yang baik dan benar sesuai dengan yang diharapkan.
- 3) Sifat atau ciri, serangkaian kriteria yang paling lemah, namun salah satu yang masih digunakan secara luas oleh organisasi adalah sifat-sifat individu. Sifat yang dimiliki karyawan umumnya seperti sopan santun, ramah, penampilan yang rapi dan sebagainya.

d. Tipe-tipe Kriteria Performansi

Dalam bukunya, Gomes (2003) yang mengutip dari pernyataan Bernandin & Russel, menyebutkan terdapat paling kurang tiga tipe kriteria penilaian performansi yang saling berbeda, yaitu:

1) Penilaian performansi berdasarkan hasil

Tipe Kriteria performansi ini merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil akhir. Sasaran performansi dapat ditetapkan oleh manajemen atau kelompok kerja. Jenis kriteria ini dikenal dengan istilah *Management by Objective* (MBO).

2) Penilaian performansi berdasarkan perilaku

Tipe Kriteria performansi ini mengukur sarana (*means*), pencapaian sasaran (*goals*), dan bukannya hasil akhir (*end results*). Jenis Kriteria ini dikenal dengan BARS (*behaviorally anchored rating scales*), dibuat dari *critical incidents* yang terkait dengan berbagai performansi.

3) Penilaian Performansi berdasarkan *judgement*

Tipe Kriteria performansi ini bertujuan untuk mengevaluasi performansi atau yang menilai performansi pekerja berdasarkan deskripsi pelaku yang spesifik. Jenis tipe kriteria performansi ini sering disebut sebagai metode tradisional, karena telah lama dipakai pada banyak organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

e. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Dharma (2003:335) untuk menjamin keberhasilan kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja. Adapun *standart* tersebut adalah:

1) Kuantitas

Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dapat diukur diantaranya dengan cara melalui jumlah atau kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan seorang karyawan.

Pada Kinerja Karyawan peneliti menggunakan teori Menurut Dharma (2203:335) yang terdapat pada pengukuran Kinerja Karyawan yaitu terdiri dari, Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu. Kinerja Karyawan dapat dilihat dari hasil kinerja nya baik atau buruk dari standar pengukuran penilaian kinerja di atas. Dari teori ini sesuai pada item indikatornya untuk diteliti lebih lanjut oleh si penulis.

Mathis dan Jackson (2010:324) menetapkan standar utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu *quantity of output*, *quality of output*, *timelines of output*, *presences at work*, *efficiency of work completed*, dan *effectiveness of work completed*. Standar utama tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) *Quantity of output* (Kuantitas keluaran)

Standar keluaran (*output*) lebih banyak digunakan untuk menilai prestasi membandingkan antara besarnya jumlah keluaran yang seharusnya (standar normal) dengan kemampuan sebenarnya.

2) *Quality of output* (Kualitas keluaran)

Jika yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja karyawan itu adalah sedikitnya jumlah produk yang cacat, maka standar ini disebut standar kualitas. Standar ini lebih menekankan pada kualitas barang yang dihasilkan dibandingkan jumlah *output*.

3) *Timelines of output* (Waktu keluaran)

Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja. Apabila karyawan dapat mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki prestasi kerja yang baik.

4) *Presences at work* (Tingkat kehadiran)

Asumsi yang digunakan dalam mengukur atau menilai kerja karyawannya dengan melihat daftar hadir. Jika kehadiran karyawan di

bawah standar dari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

- 5) *Efficiency of work completed* (Efisiensi pekerjaan yang telah diselesaikan)

Suatu pelaksanaan kerja dengan cara tertentu, tanpa mengurangi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melakukan setiap kegiatan satu organisasi dengan tujuan untuk dapat memperoleh hasil yang dikehendaki dengan usaha seminimal mungkin sesuai dengan standar yang ada.

- 6) *Effectiveness of work completed* (Efektivitas pekerjaan yang telah diselesaikan)

Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluaran (output) diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, penilaian kinerja itu dapat diketahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai dengan standar atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini indikator kinerja yang digunakan adalah sesuai dengan pendapat Mathis dan Jackson yang terdiri dari kuantitas keluaran, kualitas keluaran, waktu keluaran, tingkat kehadiran, efisiensi pekerjaan yang telah diselesaikan dan efektivitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

C. Hubungan Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

1. Hubungan Kepercayaan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepercayaan Organisasional berhubungan banyak hal, salah satunya terhadap kompetensi karyawan. Menurut Ristig (2009) berpendapat bahwa kepercayaan (*trust*) bersifat baik, diinginkan, dan penting bagi organisasi untuk berfungsi sebaik-baiknya. Kepercayaan (*trust*) mendorong kerjasama, terutama di organisasi besar dan meningkatkan perilaku saling membantu dan koordinasi. Jika Karyawan dapat meningkatkan kepercayaan organisasional maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Cahyaningtyas (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hubungan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi berhubungan banyak hal, salah satunya terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Hutapea dan Thoha (2008:2) berpendapat bahwa kompetensi karyawan memiliki tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan. Jika karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan baik maka kinerja karyawan pun akan sangat baik dan akan secara otomatis dilakukan. Ardiansyah (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.

3. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Kinerja Karyawan. Menurut Handoko (2003) yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Jika adanya Motivasi Kerja (dorongan) dan Kepercayaan Organisasional pada karyawan maka Kinerja Karyawan pun akan meningkat dan mencapai tujuan. Erlangga (2014) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kinerja Karyawan.

4. Hubungan Kepercayaan Organisasional Terhadap Motivasi Kerja

Kepercayaan Organisasional berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi Kerja. Kepercayaan Organisasional adalah kepercayaan individu atau kelompok sebagai kesatuan bahwa individu-individu atau organisasi akan bersusah payah, baik secara eksplisit maupun implisit, dengan ikhtikad yang baik untuk bertindak sesuai dengan komitmen; bahwa kejujuran dalam suatu hubungan akan dipastikan sebagai komitmen dan konsekuensi (Cummings & Bromiley:1995, dalam Altuntas & Baykal: 2010). Irwandi (2012) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kepercayaan Organisasi terhadap Motivasi kerja.

5. Hubungan Kompetensi Karyawan Terhadap Motivasi Kerja

Kompetensi Karyawan berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi kerja. Motivasi Kerja adalah dorongan atau acuan untuk seorang individu untuk menjadi lebih baik lagi dalam mempertanggung jawabkan tugas yang telah diberikan & telah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dari sinilah perusahaan dapat menilai kemampuan seseorang cocok untuk perusahaan tersebut atau tidak. Kompetensi dapat melihat baik atau buruknya perilaku seseorang untuk perusahaan tersebut (Miller, Rankin and Neathey dalam Hutapea dan Thoha, 2008:3-4). Dissa (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Karyawan.

6. Hubungan Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Kepercayaan Organisasional mendorong kerjasama, terutama di organisasi besar dan meningkatkan perilaku saling membantu dan koordinasi. Jika Karyawan dapat meningkatkan kepercayaan organisasional maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Cahyaningtyas (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasional terhadap Kinerja Karyawan. Jika adanya Motivasi Kerja (dorongan) dan Kepercayaan Organisasional pada karyawan maka Kinerja Karyawan pun akan meningkat dan mencapai tujuan. Erlangga (2014) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kinerja Karyawan

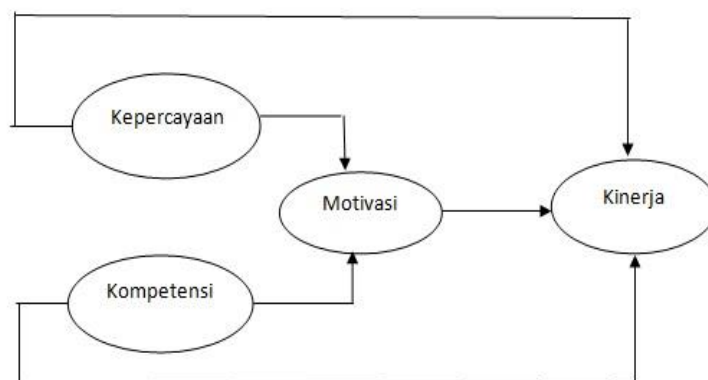
7. Hubungan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Kompetensi berhubungan banyak hal, salah satunya terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Hutapea dan Thoha (2008:2) berpendapat bahwa kompetensi karyawan memiliki tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan. Jika karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan baik maka kinerja karyawan pun akan sangat baik dan akan secara otomatis dilakukan. Ardiansyah (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Menurut Nazir (2003:123) “konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas”. Penelitian ini menggunakan empat konsep yaitu kepercayaan, kompetensi, motivasi, kinerja seperti gambar 1.

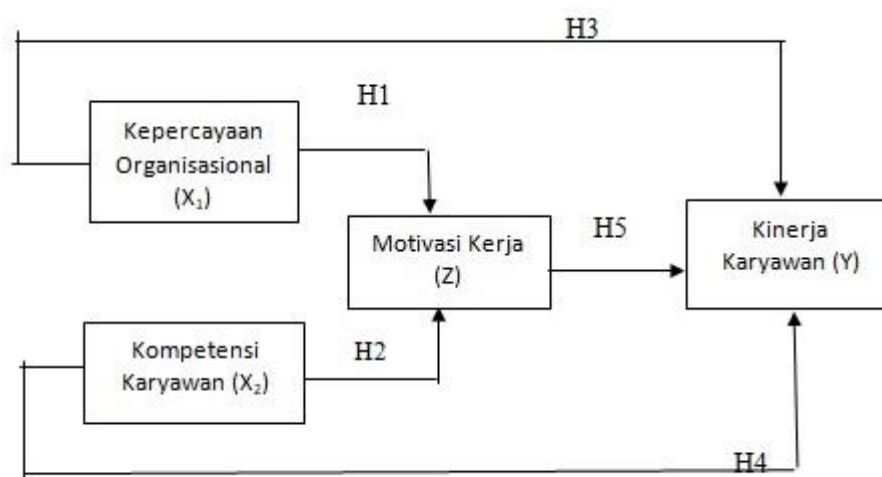


Gambar 1 Model Konsep

(Sumber: Kajian Teoritis, 2017)

2. Model Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2014:183) merupakan “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan model konsep, dapat dibuat model hipotesis untuk memperpudah dalam memahami hubungan antara variabel. Pada penelitian ini, yang digambarkan pada gambar 2



Gambar 2 Model Hipotesis

(Sumber: Kajian Teoritis, 2017)

Berdasarkan tinjauan pustaka baik dari tinjauan teori, tinjauan empiris, maupun kerangka pemikiran, maka penelitian ini mengambil hipotesis sebagai berikut:

H₁= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.

- H₂= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Z) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₃= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₄= Diduga ada Pengaruh yang signifikan Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₅= Diduga ada Pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₆= Diduga ada Pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).
- H₇= Diduga ada Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yang digunakan yaitu penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) dengan pendekatan kuantitatif, menurut Singarimbun dan Effendi (2008:5), *explanatory Research* adalah penelitian yang melakukan pengumpulan data sedemikian rupa untuk menjelaskan hubungan sebab akibat (kausal) antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis sehingga memungkinkan diperoleh suatu kesimpulan. Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang menekankan analisis nya pada data-data *numerikal* (angka) yang diolah dengan metode statistika, (Suranto, 2009:25).

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana sampel dari penelitian akan diteliti, lokasi yang akan dijadikan tempat dan obyek penelitian adalah pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Area Bekasi. Alasan pemilihan lokasi ini yaitu karena perusahaan ini menggunakan sumberdaya manusia yang sangat banyak sehingga individu-individu didalamnya sangat beragam serta keberagaman tugas dan keahlian dalam pekerjaan.

C. Populasi, Sampel, Dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Bungin (2006:99) dalam Siregar (2014:56) “populasi penelitian adalah merupakan keseluruhan (*Universum*) dari objek penelitian, yang dapat

berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian”. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Bekasi yaitu sejumlah 210 orang karyawan.

2. Sampel

“Sampel adalah suatu prosedur pengambilan data, dimana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi. “ (Siregar, 2014:56). Penentuan jumlah ukuran sampel yaitu dengan menggunakan teknik Slovin yaitu dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = sampel

N = populasi

e = perkiraan tingkat kesalahan dalam penelitian ini yaitu 10%

Jadi perhitungan jumlah sampel responden yang akan diambil untuk diteliti adalah :

$$n = \frac{210}{1 + 210(0,1)^2}$$

$$n = 67,741$$

Atau dibulatkan menjadi 68 individu

Tabel 3.0
Populasi dan Sampel

No.	Area	Populasi	Sampel
1.	Area Bekasi	84	$\frac{84}{210} \times 68 = 27$
2.	Rayon Prima	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
3.	Rayon Babelan	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
4.	Rayon Cibitung	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
5.	Rayon Cikarang	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
6.	Rayon Tambun	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
7.	Rayon Bantargebang	15	$\frac{15}{210} \times 68 = 5$
8.	Rayon Bekasi Kota	14	$\frac{14}{210} \times 68 = 4$
9.	Rayon Lemah Abang	13	$\frac{13}{210} \times 68 = 4$
10.	Rayon Medan Satria	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
11.	Rayon Mustika Jaya	12	$\frac{12}{210} \times 68 = 4$
Total		210	68

Sumber: Data Sekunder, PT. PLN (Persero), 2017

3. Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *proportional random sampling*. Menurut Arikunto (1998:127) *proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan proporsi untuk memperoleh sampel yang *representatif*, pengambilan subyek dari setiap strata atau wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dalam masing-masing wilayah.

D. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Konsep adalah abstraksi mengenai fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dan sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu, (Effendi dalam Singarimbun & Effendi, 2006:34). Konsep memiliki

peranan yang penting dalam sebuah penelitian, karena tanpa adanya konsep maka penelitian tidak akan berjalan sesuai dengan langkah yang ditentukan, konsep dapat menggabungkan antara teori dan observasi antara abstraksi dan realitas.

Konsep dari penelitian ini adalah:

- a) Kepercayaan organisasional merupakan komunikasi yang efektif serta kerja sama tim yang sukses antara sesama karyawan. Kepercayaan organisasi mempengaruhi karyawan dalam meningkatnya partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan lingkungan kerja yang aktif.
- b) Kompetensi Karyawan adalah karakteristik individu terhadap berperilaku atau cara berfikir untuk mendukung periode waktu yang lama. Kompetensi karyawan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan kerja karyawan tersebut. Hal ini menjadi acuan bagi perusahaan untuk mengetahui kemampuan kerja calon karyawan. Melalui kompetensi yang dimiliki calon karyawan membantu perusahaan lebih mengetahui posisi apa yang cocok dan tepat untuk calon karyawan yang akan dipilih.
- c) Motivasi Kerja adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dalam melaksanakan suatu kegiatan.

- d) Kinerja karyawan adalah merupakan evaluasi tentang hasil dari pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan yang bisa berupa hasil yang baik maupun buruk dalam pekerjaannya.

2. Variabel

Menurut Siregar, (2014:18) “Variabel adalah Konstruk yang sifatnya telah diberi angka (kuantitatif) atau juga dapat diartikan variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai, berupa kualitatif maupun kuantitatif yang dapat berubah-ubah nilainya.

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab atau berubah / memengaruhi suatu variabel lain (*dependent variable*). Sering disebut dengan variabel bebas, prediktor, stimulus , eksogen atau antecedent. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Kepercayaan Organisasional (X1) dan Kompetensi Karyawan (X2).

b. Variabel terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel lain (variabel bebas). Variabel ini sering disebut juga dengan variabel terikat, variabel respons atau *endogen*, dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

c. Variabel Mediator

Variabel Mediator adalah “variabel yang menjadi perantara hubungan antara variabel tergantung dan variabel bebas”, (Urbayatun dan

Widhiarso, 2012:182). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel mediator adalah Variabel Motivasi Kerja (Z).

3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Siregar, (2014:31) “Definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan, biasanya berisi definisi konseptual, indikator yang digunakan, penilaian alat ukur, dan alat ukur yang digunakan. Definisi operasional juga digunakan untuk mendefinisikan variabel secara Operasional masing-masing variabel penelitian. Defini operasional dalam penelitian ini yaitu:

a. Kepercayaan Organisasional (X1)

Kepercayaan Organisasional yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi dan kerelaan orang lain untuk bersikap adil, etis. Menurut seorang ahli Robbins dan Judge (2008) bahwa dimensi kepercayaan (*trust*) memiliki 5 dimensi. Indikator Kepercayaan Organisasional (X1) yang akan dijadikan sebagai panduan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Integritas, merujuk pada kejujuran dan keadaan sebenarnya. Dari kelima dimensi, ini tampaknya yang paling penting, bila seseorang menilai sifat dapat dipercaya dari pihak lain. “Tanpa pemahaman karakter moral dan kejujuran dasar orang lain, dimensi kepercayaan lain tidak akan ada artinya.
- 2) Kompetensi, mencakup pengetahuan serta keahlian teknis dan antarpersonal individu.
- 3) Konsistensi, terkait dengan keandalan individu, prediktabilitas, dan membuat penilaian pada diri seseorang dalam menangani situasi.

- 4) Kesetiaan, adalah kesediaan untuk melindungi dan menyelamatkan muka orang lain.
- 5) Keterbukaan, adalah bersikap terbuka dan transparan dalam memberikan suatu kebenaran seutuhnya.

b. Kompetensi Karyawan (X_2)

Kompetensi Karyawan, yaitu perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan. Menurut Zwell dalam Wibowo (2007:276) variabel kompetensi ini terdapat lima kategori kompetensi yang terdiri dari *Task Achievement, Relationship, Personal Attribute, Managerial, Leadership*. Dimana dapat dijadikan sebagai dasar pengukuran bagi karyawan setelah dan sesudah mengikuti pelatihan.

c. Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja adalah dorongan atau daya penggerak kepada karyawan sehingga menciptakan kegairahan kerja atau semangat kerja oleh karyawan yang dapat menjadikan karyawan bisa untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh kinerja, baik atau buruk, sangat penting bagi performa organisasi. Selain itu juga berpengaruh bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Bangun (2012:234), menetapkan standar utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu Kuantitas, pekerjaan, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran,

Kerjasama. Berdasarkan landasan konsep dan variabel yang telah dijelaskan sebelumnya, maka Konsep, Variabel, Indikator dan Item pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepercayaan	Kepercayaan Organisasi (X ₁)	1. <i>Integrity</i> (Integritas)	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan pada kegiatan operasional organisasi secara adil Tingkat kepercayaan pada organisasi membawa hal yang baik untuk karyawan 	Robbins dan Judge (2008)
		2. <i>Competence</i> (Kompetensi)	<ul style="list-style-type: none"> Kepercayaan terhadap kemampuan perusahaan untuk tujuan organisasi Kepercayaan terhadap kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan karyawan 	
		3. <i>Concistence</i> (Konsistensi)	<ul style="list-style-type: none"> Kepercayaan konsistensi peraturan perusahaan yang berlaku Kepercayaan kestabilan pada performa perusahaan 	
		4. <i>Loyalty</i> (Kesetiaan)	<ul style="list-style-type: none"> Kepercayaan perusahaan menghormati kontrak kerja yang berlaku Kepercayaan perusahaan menjaga aib / nama baik karyawan 	
		5. <i>Openness</i> (Keterbukaan)	<ul style="list-style-type: none"> Kepercayaan perusahaan tidak ada yang disembunyikan pada karyawan Kepercayaan adanya informasi yang ada pada organisasi 	

Kompetensi	Kompetensi Karyawan (X ₂)	1. <i>Task Achievement</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penguasaan bidang pekerjaan • Teliti dalam mengerjakan pekerjaan • Kesanggupan dalam mengerjakan pekerjaan yang baru 	Wibowo (2007)
		2. <i>Relationship</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan • Memiliki kepedulian antar karyawan 	
		3. <i>Personal Attribute</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat mengambil keputusan dengan baik • Dapat berpikir secara analitis • Dapat berfikir secara konseptual 	
		4. <i>Managerial</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki kemampuan untuk memberdayakan orang lain • Memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain 	
		5. <i>Leadership</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat memimpin diri sendiri untuk maju • Dapat memimpin orang lain untuk maju • Memiliki pemikiran yang strategis 	
Motivasi	Motivasi Kerja (Z)	1. Kebutuhan Eksistensi	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian gaji dengan pekerjaan • Kelayakan gaji yang diterima dengan kebutuhan hidup saat ini • Kebutuhan rasa nyaman dalam lingkungan kerja 	Rivai (2011)
		2. Kebutuhan Keterhubungan	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik • Berhubungan baik dengan rekan kerja • Kerjasama yang baik antara karyawan 	
		3. Kebutuhan Pertumbuhan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan soft skill dan hard skill • Kebebasan berpendapat 	

			<ul style="list-style-type: none"> • Penghargaan (<i>Reward</i>) 	
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	1. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> • Mengerjakan pekerjaan sesuai target • Hasil kerja meningkat • Ada peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan 	Bangun (2012)
		2. Kualitas pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Ketelitian dalam mengerjakan tugas • Kualitas hasil kerja sesuai dengan standar perusahaan • Kualitas kerja yang dicapai lebih baik dari periode sebelumnya 	
		3. Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari sebelumnya • Waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja • Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan 	

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber, 2018

4. Skala Pengukuran

Menurut Siregar, (2014:50) “Skala pengukuran digunakan untuk mengukur variabel yang akan diteliti, dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Pengukuran terhadap variabel-variabel penelitian menggunakan skala Likert dengan keterangan berikut ini:

No.	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Siregar (2014:50)

E. Jenis Data

1. Data Primer : adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.
2. Data Sekunder : adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya. (Siregar, 2014:36). Seperti data mengenai latar belakang sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, *job description* karyawan serta data jumlah karyawan.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Menyebarkan Kuisisioner : Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data utama menggunakan kuisisioner, dimana responden diberikan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian.
2. Melakukan Pencatatan/Dokumentasi : Yaitu untuk menghimpun data-data pelengkap seperti sejarah dan latar belakang perusahaan, visi dan misi, data karyawan, *job description* karyawan.

G. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Siregar (2014:75) Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila Koefisien korelasi *Product Moment* melebihi 0,3. Uji validitas dilakukan dengan rumus Korelasi *Product Moment* dalam Siregar (2014), yaitu:

$$r \text{ hitung} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2] [n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

n = jumlah responden

X = Skor Variabel (jawaban responden)

Y = Skor total dari Variabel untuk responden ke-n

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. (Siregar, 2014:87). Tahapan perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *alpha cronbach*, Teknik *alpha cronbach* sendiri adalah teknik yang digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang tidak mempunyai pilihan “benar” atau “salah” maupun “ya” atau “tidak”, melainkan digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. (Siagian, 2014:88).

Berikut ini rumusnya:

Menentukan reliabilitas instrumen

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

σ_t^2 = varian total

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

k = jumlah butir pertanyaan

r = koefisien reliabilitas instrumen

Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6 ($\sigma \geq 0,6$). Standar yang ditetapkan oleh penulis untuk menguji reliabilitas dalam skripsi ini adalah 0,6.

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas *alpha* lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

H. Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Instrumen Penelitian

Kuisisioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

a) Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyakngkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

$H_1 : r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-

masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2
Uji Validitas Variabel

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1.1	0.705	0.000	0.3	Valid
X1.1.2	0.602	0.000	0.3	Valid
X1.2.1	0.441	0.000	0.3	Valid
X1.2.2	0.513	0.000	0.3	Valid
X1.3.1	0.464	0.000	0.3	Valid
X1.3.2	0.444	0.000	0.3	Valid
X1.4.1	0.546	0.000	0.3	Valid
X1.4.2	0.547	0.000	0.3	Valid
X1.5.1	0.563	0.000	0.3	Valid
X1.5.2	0.562	0.000	0.3	Valid
X2.1.1	0.687	0.000	0.3	Valid
X2.1.2	0.561	0.000	0.3	Valid
X2.1.3	0.592	0.000	0.3	Valid
X2.2.1	0.470	0.000	0.3	Valid
X2.2.2	0.535	0.000	0.3	Valid
X2.3.1	0.489	0.000	0.3	Valid
X2.3.2	0.639	0.000	0.3	Valid
X2.3.3	0.532	0.000	0.3	Valid
X2.4.1	0.457	0.000	0.3	Valid
X2.4.2	0.573	0.000	0.3	Valid
X2.5.1	0.604	0.000	0.3	Valid

X2.5.2	0.575	0.000	0.3	Valid
X2.5.3	0.650	0.000	0.3	Valid
Z.1.1	0.614	0.000	0.3	Valid
Z.1.2	0.614	0.000	0.3	Valid
Z.1.3	0.625	0.000	0.3	Valid
Z.2.1	0.531	0.000	0.3	Valid
Z.2.2	0.525	0.000	0.3	Valid
Z.2.3	0.610	0.000	0.3	Valid
Z.3.1	0.548	0.000	0.3	Valid
Z.3.2	0.514	0.000	0.3	Valid
Z.3.3	0.676	0.000	0.3	Valid
Y.1.1	0.387	0.001	0.3	Valid
Y.1.2	0.512	0.000	0.3	Valid
Y.1.3	0.500	0.000	0.3	Valid
Y.2.1	0.532	0.000	0.3	Valid
Y.2.2	0.594	0.000	0.3	Valid
Y.2.3	0.505	0.000	0.3	Valid
Y.3.1	0.632	0.000	0.3	Valid
Y.3.2	0.587	0.000	0.3	Valid
Y.3.3	0.726	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Dari Tabel 3.2 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut :

“Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik “

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 3.3
Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Kepercayaan Organisasi (X1)	0,728	Reliabel
2	Kompetensi (X2)	0,821	Reliabel
3	Motivasi Kerja (Y1)	0,759	Reliabel
4	Kinerja karyawan (Y2)	0,720	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 3.3 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

I. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013) analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Data yang didapat dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dan dianalisis dengan cara analisis kuantitatif, yaitu analisis yang memberikan keterangan dalam berupa angka. Adapun analisis data yang dipergunakan sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2013) analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan karakteristik daerah penelitian serta menyusun tabel distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuisioner yang telah diberikan kepada responden

2. Analisis Statistik Inferensial

Menurut Sugiyono (2013) Analisis statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statis ini disebut juga dengan statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi tersebut berdasarkan data sampel yang

kebenarannya bersifat peluang (probabilitas). Pada penelitian ini akan menggunakan *software* SPSS *for windows*. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah **Analisis Jalur (*Path Analysis*)**.

a) Analisis Jalur (*Path*)

Riduan dan Kuncoro (2008:116) dalam Torida (2012:77) mengatakan bahwa:“Pada dasarnya koefisien jalur path adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang berupa angka baku atau *Z-score* (data yang di set dengan rata-rata=0 dan standar deviasi=1). Koefisien jalur yang distandarkan (*Standardized Path Coefficient*) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel-variabel terikat (*endogen*)”.

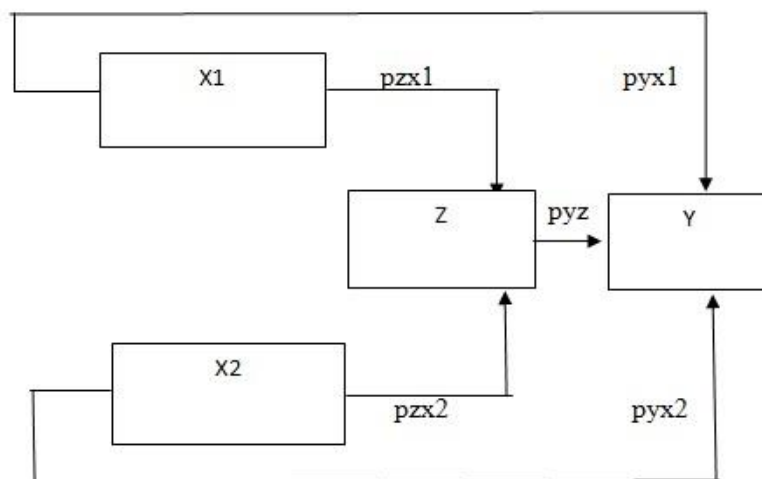
1. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural

Persamaan Struktural dalam penelitian ini:

$$Z = \gamma_{1x1}X_1 + \gamma_{1x2}X_2 + \gamma_{1\epsilon_1}$$

$$Y = \gamma_{2x1}X_1 + \gamma_{2x2}X_2 + \gamma_{2y1}Y_2\epsilon_2$$

Analisis jalur dapat digambarkan dibawah ini:



Gambar 3 diagram Analisi Jalur

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan:

X1: Kepercayaan Organisasional

X2: Kompetensi Karyawan

Z: Motivasi Kerja (Variabel Mediator)

Y: Kinerja Karyawan

b) Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t adalah salah satu tes statistik yang digunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis nihil yang menyatakan bahwa diantara dua buah maen sampel yang diambil secar random dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan signifikan (Sudjana, 2009)

Rumus uji t (Sudjana, 2005)

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t : uji signifikansi korelasi

n : jumlah responden penelitian

r : koefisien korelasi



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

Awal kelistrikan di Indonesia sudah ada semenjak Pemerintah Kolonial Belanda masih menjajah di tataran tanah Sunda. Di tahun 1905, di Jawa Barat khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan publik. Nama perusahaan itu Bandungsche Electriciteit Maatschaappij (BEM).

Dalam perjalanannya, BEM pada tanggal 1 Januari 1920 berubah menjadi Perusahaan Perseroan menjadi *Gemeenschapplijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng* (GEBEO) yang pendiriannya dikukuhkan melalui akte notaris Mr. Andriaan Hendrik Van Ophuisen dengan Nomor: 213 pada tanggal 31 Desember 1949. Setelah kekuasaan penjajahan beralih ke tangan Pemerintah Jepang, di antara rentang waktu 1942 – 1945, pendistribusian tenaga listrik dilaksanakan oleh Djawa Denki Djigyo Sha Bandoeng Shi Sha dengan wilayah kerja di seluruh Pulau Jawa.

Setelah Indonesia merdeka, tahun 1957 menjadi awal penguasaan pengelolaan penyediaan tenaga listrik di seluruh tanah air yang ditangani langsung oleh Pemerintah Indonesia. 27 Desember 1957, GEBEO diambil alih oleh Pemerintah Indonesia yang kemudian dikukuhkan lewat Peraturan Pemerintah No. 86 Tahun

1958 j.o. Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1959. Selanjutnya, di tahun 1961 melalui Peraturan Pemerintah No. 67 dibentuk Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Sejalan dengan itu, PLN Bandung pun berubah menjadi PLN Exploitasi XI sebagai kesatuan BPU-PLN di Jawa Barat, di luar DKI Jaya dan Tangerang.

Pada tahun 1970-an dikeluarkan Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang menyebutkan status PLN menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara. Kemudian, berdasarkan Pengumuman PLN Exploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Megara Distribusi Jawa Barat.

Memasuki era 1990-an, dengan adanya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 1994 pada tanggal 16 Juni 1994, Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat diubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat sejak tanggal 30 Juli 1994. Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan yang dari tahun ke tahun cenderung mengalami peningkatan, maka keluarlah Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No. 28.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001 yang menjadi landasan hukum perubahan nama PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat.

Pada akhirnya, dengan mengacu pada Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No. 120.K/010/DIR/2002 tanggal 27 Agustus 2002, PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat dan Banten, dimana wilayah kerjanya meliputi Propinsi Jawa

Barat dan Propinsi Banten, hingga saat ini. Saat ini berdasarkan Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No. 0079.P/DIR/2015 per tanggal 2 Oktober 2015 PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten resmi dipisah dan terbagi menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan PT. PLN (Persero) Distribusi Banten.

2. Lambang PT. PLN (Persero)

Bentuk, warna dan makna lambang Perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai yang tercantum pada Lampiran Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No : 031/DIR/76 Tanggal : 1 Juni 1976, mengenai Pembakuan Lambang Perusahaan Umum Listrik Negara.



Gambar 3 Lambang PT. PLN (Persero)

Sumber: PT. PLN (Persero) Area Bekasi, 2018

Adapun makna dari lambang tersebut adalah sebagai berikut:

a. Bidang Persegi Panjang Vertikal

Merupakan bidang dasar bagi elemen-elemen lambang lainnya, melambangkan bahwa PT. PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk menggambarkan

pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan di perusahaan ini.

b. Petir atau Kilat

Petir atau Kilat melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu juga mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT. PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warna merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi perkembangan zaman.

c. Tiga Gelombang

Tiga Gelombang memiliki arti gaya rambat energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkitan, penyaluran dan distribusi yang seiring sejalan dengan kerja keras para insan PT. PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya. Warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia, serta melambangkan keandalan yang dimiliki karyawan dalam memberikan layanan bagi para pelanggannya.

3. Visi, Misi, Motto, Peran dan Tujuan PT. PLN (Persero) Area Bekasi

a. Visi:

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

b. Misi:

- Menjalankan Bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi kegiatan pendorong ekonomi.
- Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Motto

Listrik untuk kehidupan yang lebih baik.

d. Peran dan Tujuan

- 1) Menyediakan tenaga listrik untuk kepentingan umum melalui pembangunan Pembangkit beserta Jaringan yang merupakan satu lingkup kontrak dengan pembangunan pembangkit dan prasarana penunjang.

- 2) Penyediaan tenaga listrik melalui pembangunan Pembangkit dan Jaringan berkualitas dan siap dioperasikan melalui proses pelaksanaan pembangunan yang efektif, efisien, tepat waktu dan mutu untuk mencapai sasaran kinerja sesuai ketetapan Direksi.

4. Prinsip Perusahaan PT. PLN (Persero)

1) INTEGRITAS

Setiap tenaga kerja PT. PLN (Persero) Area Bekasi dalam menjalankan tugasnya selalu memperjuangkan kebenaran dengan menjunjung tinggi kebenaran, transparan, dan tanggung jawab, memegang teguh rahasia PLN, serta memberikan keteladanan.

2) KEUNGGULAN

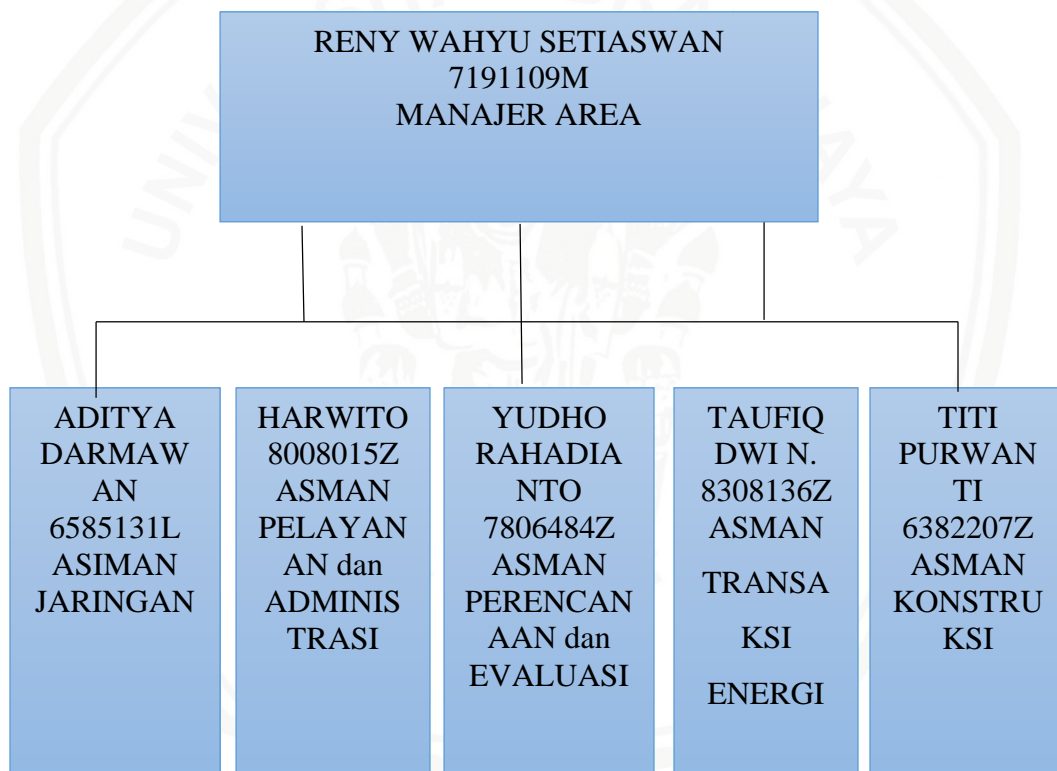
Setiap tenaga kerja PT. PLN (Persero) Area Bekasi harus berkomitmen prestasi kerja mendapatkan ekselen dengan memanfaatkan peluang serta memanfaatkan 5R sebagai dasar perubahan kelanjutan.

3) KERJASAMA

Setiap tenaga kerja Bekasi responsif dan aktif dalam menyatukan potensi dan aktif dalam menyatukan potensi yang ada dalam kegiatan bersama, bersinergi sehingga tercapai win-win solution.

4) PELAYANAN

Setiap tenaga kerja PT. PLN (Persero) Area Bekasi memaksimalkan komunikatif dalam sikap mementingkan kepuasan pelanggan, pemegang saham, masyarakat, dan Bank Indonesia.



5. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Bekasi

B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap 68Karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja.



1. Usia Responden

Tabel 4.1 Distribusi Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 Tahun	4	5.88
21 - 30 Tahun	32	47.06
31 - 40 Tahun	14	20.59
41 - 50 Tahun	12	17.65
> 50 Tahun	6	8.82
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa, jumlah responden pada usia 21 – 30 tahun, yaitu sebanyak 14 orang atau 17,95%. Jumlah responden pada usia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 19 orang atau 24,36%, Jumlah responden pada usia 41 – 50 tahun yaitu sebanyak 24 orang atau 30,77%, dan Jumlah responden pada usia 51 – 60 tahun yaitu sebanyak 21 orang atau 26,92%.

2. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.2 Distribusi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	33	48.53
laki-laki	35	51.47
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Data pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden sebesar 35 orang (51,47%) dan sisanya sebesar 33 orang (48,53%) mempunyai jenis kelamin perempuan.

3. Pendidikan Responden

Tabel 4.3 Distribusi Pendidikan Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMP	3	4.41
SMA	15	22.06
Diploma	13	19.12
S1	23	33.82
S2	10	14.71
S3	4	5.88
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa, sebagian besar responden yang memiliki pendidikan SMP sebanyak 3 orang (4,41%), yang memiliki pendidikan SMA sebanyak 15 orang (22,06%), responden yang memiliki pendidikan Diploma sebanyak 13 orang (19,12%), responden yang memiliki pendidikan Sarjana sebanyak 23 orang (33,82%), responden yang memiliki pendidikan S2 sebanyak 10 orang (14,71%), dan responden yang memiliki pendidikan S3 sebanyak 4 orang (5,88%).

4. Masa Kerja Responden

Tabel 4.4 Distribusi Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 5 Tahun	4	5.88
5 - 10 Tahun	32	47.06
11 - 15 Tahun	14	20.59
16 - 20 Tahun	12	17.65
> 20 Tahun	6	8.82
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa, jumlah responden yang masa kerja < 5 Tahun sebanyak 4 orang (5,88%). Jumlah responden pada masa kerja 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 32 orang atau 47,06%, Jumlah responden pada masa kerja 11 – 15 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 20,59%, Jumlah responden pada masa kerja 16 – 20 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau 17,65%, dan responden yang memiliki masa kerja > 20 Tahun sebanyak 6 orang (8,82%).

5. Bidang Responden

Tabel 4.5 Distribusi Bidang Responden

Bidang	Frekuensi	Persentase
Jaringan	12	17.65
Pelayanan dan Administrasi	22	32.35
Perencanaan dan Evaluasi	7	10.29
Transaksi Eneergi	15	22.06
Konstruksi	12	17.65
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Data pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa, sebagian besar responden yang memiliki Bidang Jaringan sebanyak 12 orang (17,65%), bidang pelayanan dan administrasi sebanyak 22 orang (32,35%), bidang perencanaan dan evaluasi sebanyak 7 orang (10,29%), bidang transaksi energi sebanyak 15 orang (22,06%), dan bidang Konstruksi sebanyak 12 orang (17,65%).

6. Unit/Area

Tabel 4.6 Distribusi Rayon

Unit	Frekuensi	Persentase
Area Bekasi	27	39.71
Rayon Prima	4	5.88
Rayon Babelan	4	5.88
Rayon Cibitung	4	5.88
Rayon Cikarang	4	5.88
Rayon Tambun	4	5.88
Rayon Bantargebang	5	7.35
Rayon Bekasi Kota	4	5.88
Rayon Lemah Abang	4	5.88
Rayon Medan Satria	4	5.88
Rayon Mustika Jaya	4	5.88
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Data pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa, jumlah Area Bekasi sebanyak 27 responden (39,71%), Rayon Bantar gebang sebanyak 5 responden (7,35%), dan sisanya jumlah responden sama untuk Rayon sisanya masing – masing sebanyak 4 responden (5,88%).

C. Analisis Data dan Implementasi

1. Analisis Deskriptif

Berdasarkan kuisioner yang telah diberikan kepada 68 orang responden, maka untuk mengetahui mayoritas jawaban responden pada masing-masing item dapat dibuat rumus sturges sebagai berikut :

$$\text{Interval Kelas } (c) = (X_n - X_1) : k$$

dimana c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

X_n = nilai skor tertinggi

X_1 = nilai skor terendah

$$c = (5-1) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

Tabel 4.7 Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

Interval rata-rata	Pernyataan
1 – 1,8	Sangat Tidak Baik
1,8 – 2,6	Tidak Baik
2,6 – 3,4	Sedang
3,4 – 4,2	Baik
4,2 – 5	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berikut persentase distribusi untuk masing – masing item penelitian. Seperti terlihat pada tabel.

a. Kepercayaan Organisasional (X_1)

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepercayaan Organisasional (X_1)

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1.1	24	35.29	39	57.35	4	5.88	0	0.00	1	1.47	68	100	4.25
X1.1.2	25	36.76	36	52.94	6	8.82	1	1.47	0	0.00	68	100	4.25
X1.2.1	17	25.00	41	60.29	10	14.71	0	0.00	0	0.00	68	100	4.10
X1.2.2	18	26.47	37	54.41	11	16.18	2	2.94	0	0.00	68	100	4.04
X1.3.1	14	20.59	42	61.76	11	16.18	1	1.47	0	0.00	68	100	4.01
X1.3.2	15	22.06	37	54.41	14	20.59	2	2.94	0	0.00	68	100	3.96
X1.4.1	16	23.53	36	52.94	14	20.59	1	1.47	1	1.47	68	100	3.96
X1.4.2	16	23.53	38	55.88	12	17.65	2	2.94	0	0.00	68	100	4.00
X1.5.1	15	22.06	40	58.82	11	16.18	2	2.94	0	0.00	68	100	4.00
X1.5.2	24	35.29	38	55.88	3	4.41	2	2.94	1	1.47	68	100	4.21
Grand Mean													4.08

Sumber : Data primer diolah, 2018

Keterangan:

X1.1.1: Organisasi memperlakukan secara adil

X1.1.2: Organisasi membawa dampak positif bagi karyawan

X1.2.1: Percaya adanya kemampuan yang dimiliki organisasi

X1.2.2: Percaya kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan

X1.3.1: Percaya konsistensi pekerjaan yang dilakukan setiap hari

X1.3.2: Percaya kestabilan performa organisasi

X1.4.1: Menghargai hubungan organisasi itu sendiri dibandingkan organisasi yang lain

X1.4.2: Menjaga rahasia yang ada pada organisasi untuk menjaga nama baik

X1.5.1: Percaya organisasi tidak menyembunyikan informasi dari karyawan

X1.5.2: Percaya adanya informasi yang diberikan organisasi

Dari tabel diatas dapat diperoleh penjelasan mengenai distribusi frekuensi dari masing-masing item variabel Kepercayaan Organisasional (X_1)

sebagai berikut: Pada Item X1.1.1: Organisasi memperlakukan secara adil sebanyak 24 responden (35,29%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 39 responden (57,35%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,25. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju Organisasi memperlakukan secara adil.

Pada Item X1.1.2: Organisasi membawa dampak positif bagi karyawan sebanyak 25 responden (36,76%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 responden (52,94%) menyatakan setuju, sebanyak 6 responden (8,82%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,25. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju Organisasi membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item X1.2.1: Percaya adanya kemampuan yang dimiliki organisasi sebanyak 17 responden (25,00%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 41 responden (60,29%) menyatakan setuju, sebanyak 10 responden (14,71%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,10. Dari jawaban responden diatas

pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju Percaya adanya kemampuan yang dimiliki organisasi.

Pada Item X1.2.2: Percaya kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan sebanyak 18 responden (26,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan setuju, sebanyak 11 responden (16,18%) menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,04. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Percaya kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan.

Pada Item X1.3.1: Percaya konsistensi pekerjaan pekerjaan yang dilakukan setiap hari sebanyak 14 responden (20,59%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 42 responden (61,76%) menyatakan setuju, sebanyak 11 responden (16,18%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,01. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Percaya konsistensi pekerjaan yang dilakukan setiap hari.

Pada Item X1.3.2: Kepercayaan kestabilan performa organisasi sebanyak 15 responden (22,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan setuju, sebanyak 14 responden (20,59%)

menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 3,96. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kepercayaan kestabilan performa organisasi.

Pada Item X1.4.1: Menghargai hubungan organisasi itu sendiri dibandingkan organisasi lain sebanyak 16 responden (23,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 responden (52,94%) menyatakan setuju, sebanyak 14 responden (20,59%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 3,96. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Menghargai hubungan organisasi itu sendiri dibandingkan organisasi lain.

Pada Item X1.4.2: Menjaga rahasia yang ada pada organisasi untuk menjaga nama baik sebanyak 16 responden (23,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 responden (55,88%) menyatakan setuju, sebanyak 12 responden (17,65%) menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,00. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas

responden setuju bahwa Menjaga rahasia yang ada pada organisasi untuk menjaga nama baik.

Pada Item X1.5.1: Percaya organisasi tidak menyembunyikan informasi dari karyawan, sebanyak 15 responden (22,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 40 responden (58,82%) menyatakan setuju, sebanyak 11 responden (16,18%) menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,00. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Percaya Organisasi tidak menyembunyikan informasi dari karyawan.

Pada Item X1.5.2: Percaya adanya informasi yang diberikan organisasi, sebanyak 24 responden (35,29%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 responden (55,88%) menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,21. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Percaya adanya informasi yang diberikan organisasi.

Berdasarkan Tabel 4.8 didapatkan penilaian tentang variabel Kepercayaan Organisasional. Nilai Rata – rata variabel Kepercayaan Organisasional sebesar 4,08. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional memiliki kategori yang baik.

b. Kompetensi (X₂)

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kompetensi (X₂)

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item
X2.1.1	36	52.94	30	44.12	1	1.47	1	1.47	0	0.00	68	100	4.49
X2.1.2	25	36.76	36	52.94	6	8.82	1	1.47	0	0.00	68	100	4.25
X2.1.3	32	47.06	31	45.59	4	5.88	1	1.47	0	0.00	68	100	4.38
X2.2.1	29	42.65	28	41.18	10	14.71	1	1.47	0	0.00	68	100	4.25
X2.2.2	30	44.12	30	44.12	7	10.29	1	1.47	0	0.00	68	100	4.31
X2.3.1	24	35.29	28	41.18	15	22.06	1	1.47	0	0.00	68	100	4.10
X2.3.2	29	42.65	31	45.59	7	10.29	1	1.47	0	0.00	68	100	4.29
X2.3.3	28	41.18	34	50.00	6	8.82	0	0.00	0	0.00	68	100	4.32
X2.4.1	22	32.35	37	54.41	9	13.24	0	0.00	0	0.00	68	100	4.19
X2.4.2	31	45.59	26	38.24	10	14.71	1	1.47	0	0.00	68	100	4.28
X2.5.1	32	47.06	25	36.76	10	14.71	1	1.47	0	0.00	68	100	4.29
X2.5.2	32	47.06	26	38.24	8	11.76	2	2.94	0	0.00	68	100	4.29
X2.5.3	29	42.65	28	41.18	10	14.71	0	0.00	1	1.47	68	100	4.24
Grand Mean													4.28

Sumber : Data primer diolah, 2018

Keterangan:

X2.1.1: Penguasaan bidang pekerjaan

X2.1.2: Teliti dalam mengerjakan pekerjaan

X2.1.3: Kesanggupan dalam mengerjakan pekerjaan yang baru

X2.2.1: Dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan

X2.2.2: Memiliki kepedulian antar karyawan

X2.3.1: Dapat mengambil keputusan dengan baik

X2.3.2: Dapat berpikir secara analitis

X2.3.3: Dapat berpikir secara konseptual

X2.4.1: Memiliki kemampuan untuk memberdayakan orang lain

X2.4.2: Memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain

X2.5.1: Dapat memimpin diri sendiri untuk maju

X2.5.2: Dapat memimpin orang lain untuk maju

X2.5.3: Memiliki pemikiran yang strategis

Pada Item X2.1.1: Penguasaan bidang pekerjaan sebanyak 36 responden (52,94%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,49. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Penguasaan bidang pekerjaan.

Pada Item X2.1.2: Teliti dalam mengerjakan pekerjaan sebanyak 25 responden (36,76%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 responden (52,94%) menyatakan setuju, sebanyak 6 responden (8,82%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,25. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut

dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Teliti dalam mengerjakan pekerjaan.

Pada Item X2.1.3: Kesanggupan dalam mengerjakan pekerjaan yang baru sebanyak 32 responden (47,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 31 responden (45,59%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,38. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kesanggupan dalam mengerjakan pekerjaan yang baru.

Pada Item X2.2.1: Dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan sebanyak 29 responden (42,65%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 28 responden (41,18%) menyatakan setuju, sebanyak 10 responden (14,71%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,25. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan.

Pada Item X2.2.2: Memiliki kepedulian antar karyawan sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan setuju, sebanyak 7 responden (10,29%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0

responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,31. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa memiliki kepedulian antar karyawan.

Pada Item X2.3.1: Dapat mengambil keputusan dengan baik sebanyak 24 responden (35,29%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 28 responden (41,18%) menyatakan setuju, sebanyak 15 responden (22,06%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,29. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat mengambil keputusan dengan baik.

Pada Item X2.3.2: Dapat berpikir secara analitis sebanyak 29 responden (42,65%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 31 responden (45,59%) menyatakan setuju, sebanyak 7 responden (10,29%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,32. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat berpikir secara analitis.

Pada Item X2.3.3: Dapat berpikir secara konseptual sebanyak 28 responden (41,18%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 34 responden

(50,00%) menyatakan setuju, sebanyak 6 responden (8,82%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,32. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat berpikir secara konseptual.

Pada Item X2.4.1: Memiliki kemampuan untuk memberdayakan orang lain sebanyak 22 responden (32,35%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan setuju, sebanyak 9 responden (13,24%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,19. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Memiliki kemampuan untuk memberdayakan orang lain.

Pada Item X2.4.2: Memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain sebanyak 31 responden (45,59%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 responden (38,24%) menyatakan setuju, sebanyak 10 responden (14,71%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,28. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas

responden setuju bahwa Memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain.

Pada Item X2.5.1: Dapat memimpin diri sendiri untuk maju sebanyak 32 responden (47,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 25 responden (36,76%) menyatakan setuju, sebanyak 10 responden (14,71%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,29. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat memimpin diri sendiri untuk maju.

Pada Item X2.5.2: Dapat memimpin orang lain untuk maju sebanyak 32 responden (47,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 responden (38,24%) menyatakan setuju, sebanyak 8 responden (11,76%) menyatakan netral, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,29. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Dapat memimpin orang lain untuk maju.

Pada Item X2.5.3: Memiliki pemikiran yang strategis 29 responden (42,65%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 28 responden (41,18%) menyatakan setuju, sebanyak 10 responden (14,71 %) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1

responden (1,47%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,24. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Memiliki pemikiran yang strategis.

Berdasarkan Tabel 4.9 didapatkan penilaian tentang variabel Kompetensi. Nilai Rata – rata variabel Kompetensi sebesar 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki kategori yang baik.

c. Motivasi Kerja (Z)

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja (Z)

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Z.1.1	40	58.82	27	39.71	1	1.47	0	0.00	0	0.00	68	100	4.57
Z.1.2	29	42.65	36	52.94	3	4.41	0	0.00	0	0.00	68	100	4.38
Z.1.3	40	58.82	24	35.29	4	5.88	0	0.00	0	0.00	68	100	4.53
Z.2.1	34	50.00	30	44.12	4	5.88	0	0.00	0	0.00	68	100	4.44
Z.2.2	28	41.18	38	55.88	2	2.94	0	0.00	0	0.00	68	100	4.38
Z.2.3	40	58.82	26	38.24	2	2.94	0	0.00	0	0.00	68	100	4.56
Z.3.1	30	44.12	37	54.41	1	1.47	0	0.00	0	0.00	68	100	4.43
Z.3.2	33	48.53	33	48.53	2	2.94	0	0.00	0	0.00	68	100	4.46
Z.3.3	35	51.47	29	42.65	4	5.88	0	0.00	0	0.00	68	100	4.46
Grand Mean													4.47

Sumber : Data primer diolah,2018

Keterangan:

Z.1.1: Kesesuaian gaji dengan pekerjaan

Z.1.2: Kelayakan gaji yang diterima dengan kebutuhan hidup saat ini

Z.1.3: Kebutuhan rasa nyaman dalam lingkungan kerja

Z.2.1: Hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik

Z.2.2: Berhubungan baik dengan rekan kerja

Z.2.3: Kerjasama yang baik antara karyawan

Z.3.1: Pelatihan *Soft Skill* dan *Hard Skill*

Z.3.2: Kebebasan berpendapat

Z.3.3: Pemberian Penghargaan (*Reward*)

Pada Item Z.1.1: Kesesuaian gaji dengan pekerjaan membawa dampak positif sebanyak 40 responden (58,82%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 27 responden (39,71%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,57. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kesesuaian gaji dengan pekerjaan membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Z.1.2: Kelayakan gaji yang diterima dengan kebutuhan hidup saat ini membawa dampak positif sebanyak 29 responden (42,65%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 responden (52,94%) menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,38. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kelayakan gaji yang diterima dengan kebutuhan hidup saat ini membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Z.1.3: Kebutuhan rasa nyaman dalam lingkungan kerja membawa dampak positif sebanyak 40 responden (58,82%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 24 responden (35,29%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,53. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kebutuhan rasa nyaman dalam lingkungan kerja membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Z.2.1: Hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik membawa dampak positif sebanyak 34 responden (50,00%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,44. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Z.2.2: Berhubungan baik dengan rekan kerja membawa dampak positif sebanyak 28 responden (41,18%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 responden (55,88%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak

setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,38. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Berhubungan baik dengan rekan kerja membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Z.2.3: Kerjasama yang baik antara karyawan membawa dampak positif sebanyak 40 responden (58,82%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 responden (38,24%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,56. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kerjasama yang baik antara karyawan membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item X.3.1: Pelatihan *soft skill* dan *hard skill* membawa dampak positif sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,43. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Pelatihan *soft skill* dan *hard skill* membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item X.3.2: Kebebasan berpendapat membawa dampak positif sebanyak 33 responden (48,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 33 responden (48,53%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,46. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kebebasan berpendapat membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item X.3.3: Pemberian penghargaan membawa dampak positif sebanyak 35 responden (51,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 29 responden (42,65%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,46. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Pemberian penghargaan membawa dampak positif bagi karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.10 didapatkan penilaian tentang variabel Motivasi Kerja. Nilai Rata – rata variabel Motivasi Kerja sebesar 4,47. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki kategori yang sangat baik.

d. Kinerja karyawan (Y)

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja karyawan (Y)

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y.1.1	42	61.76	26	38.24	0	0.00	0	0.00	0	0.00	68	100	4.62
Y.1.2	37	54.41	27	39.71	4	5.88	0	0.00	0	0.00	68	100	4.49
Y.1.3	42	61.76	23	33.82	3	4.41	0	0.00	0	0.00	68	100	4.57
Y.2.1	39	57.35	26	38.24	3	4.41	0	0.00	0	0.00	68	100	4.53
Y.2.2	43	63.24	20	29.41	5	7.35	0	0.00	0	0.00	68	100	4.56
Y.2.3	45	66.18	16	23.53	7	10.29	0	0.00	0	0.00	68	100	4.56
Y.3.1	35	51.47	27	39.71	5	7.35	1	1.47	0	0.00	68	100	4.41
Y.3.2	37	54.41	24	35.29	6	8.82	1	1.47	0	0.00	68	100	4.43
Y.3.3	45	66.18	20	29.41	2	2.94	1	1.47	0	0.00	68	100	4.60
Grand Mean													4.53

Sumber : Data primer diolah,2018

Keterangan:

Y.1.1: Mengerjakan pekerjaan sesuai target

Y.1.2: Hasil kerja meningkat

Y.1.3: Ada peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan

Y.2.1: Ketelitian dalam mengerjakan tugas

Y.2.2: Kualitas hasil kerja sesuai dengan standar perusahaan

Y.2.3: Kualitas kerja yang dicapai lebih baik dari periode sebelumnya

Y.3.1: Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari sebelumnya

Y.3.2: Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja

Y.3.3: Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan

Pada Item Y.1.1: Mengerjakan pekerjaan sesuai target membawa dampak positif sebanyak 42 responden (61,76%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 responden (38,24%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak

setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,62. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Mengerjakan pekerjaan sesuai target membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.1.2: Hasil kerja meningkat membawa dampak positif sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 27 responden (39,71%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,49. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Hasil kerja meningkat membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.1.3: Peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan membawa dampak positif sebanyak 42 responden (61,76%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 23 responden (33,82%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (4,41%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,57. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.2.1: Ketelitian dalam mengerjakan tugas membawa dampak positif sebanyak 39 responden (57,35%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 responden (38,24%) menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,53. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Ketelitian dalam mengerjakan tugas membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.2.2: Kualitas hasil kerja sesuai dengan standard perusahaan membawa dampak positif sebanyak 43 responden (63,24%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 20 responden (29,41%) menyatakan setuju, sebanyak 5 responden (7,35%) menyatakan netral, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,56. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa kualitas hasil kerja sesuai dengan standar perusahaan membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.2.3: Kualitas kerja yang dicapai lebih baik dari periode sebelumnya membawa dampak positif sebanyak 45 responden (66,18%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 16 responden (23,53%) menyatakan setuju, sebanyak 7 responden (10,29%) menyatakan netral, sebanyak 0

responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,56. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Kualitas kerja yang dicapai lebih baik dari periode sebelumnya membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.3.1: Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari sebelumnya membawa dampak positif sebanyak 35 responden (51,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 27 responden (39,71%) menyatakan setuju, sebanyak 5 responden (7,35%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,41. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari sebelumnya membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.3.2: Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja membawa dampak positif sebanyak 37 responden (54,41%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 24 responden (35,29%) menyatakan setuju, sebanyak 6 responden (8,82%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,43. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan

bahwa mayoritas responden setuju bahwa Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja membawa dampak positif bagi karyawan.

Pada Item Y.3.3: Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard perusahaan membawa dampak positif sebanyak 45 responden (66,18%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 20 responden (29,41%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan netral, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju. Item ini memiliki *mean* sebesar 4,60. Dari jawaban responden diatas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard perusahaan membawa dampak positif bagi karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.11 didapatkan penilaian tentang variabel Kinerja karyawan. Nilai Rata – rata variabel Kinerja karyawan sebesar 4,53. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja karyawan memiliki kategori yang baik.

C. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Koefisien Jalur Terhadap Motivasi Kerja, Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur Terhadap Motivasi Kerja, Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Z	X ₁	0.257	2.099	0.040	Signifikan
	X ₂	0.517	4.231	0.000	Signifikan
$R^2_1 : 0,523$					

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

$$Z = 0,257 X_1 + 0,517 X_2$$

1. Pengujian Koefisien Jalur Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₁ : Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 4.12 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,257 menunjukkan bahwa pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,099 dan probabilitas sebesar 0,040 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, sehingga Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

2. Pengujian Koefisien Jalur Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₂ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 4.12 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,517 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 4,231 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, sehingga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,523 atau 52,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Kepercayaan Organisasi dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja sebesar 52,3%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 47,7%.

Koefisien Jalur Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Kinerja karyawan

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y	X ₁	0.282	2.420	0.018	Signifikan
	X ₂	0.270	2.118	0.038	Signifikan
	Z	0.322	2.817	0.006	Signifikan
$R^2_2 : 0,600$					

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

$$Y = 0,282 X_1 + 0,270 X_2 + 0,322 Z$$

3. Pengujian Koefisien Jalur Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.13. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₃ : Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,282 menunjukkan bahwa pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,420 dan probabilitas sebesar 0,018 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, sehingga Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan

Organisasional berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

4. Pengujian Koefisien Jalur Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.13. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₄ : Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,270 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,118 dan probabilitas sebesar 0,038 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan Organisasional berpengaruh langsung secara dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

5. Pengujian Koefisien Jalur Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.13. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₅ : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,322 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,817 dan probabilitas sebesar 0,006 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,600 atau 60%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 60%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 40%.

6. Pengujian Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* dalam Hubungan Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

Pada hubungan Kepercayaan Organisasional dengan Kinerja karyawan terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,282

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PYZX_1 \times PZY \\ &= 0,257 \times 0,322 \\ &= 0,083 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PYX_1 + (PYZX_1 \times PZY) \\ &= 0,282 + 0,083 \\ &= 0,365 \end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Kompetensi terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,270

$$\text{Indirect Effect (IE)} = PZX_2 \times PZY$$

$$= 0,517 \times 0,322$$

$$= 0,167$$

$$\text{Total Effect (TE)} = PYX_2 + (PZX_2 \times PZY)$$

$$= 0,270 + 0,167$$

$$= 0,437$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.14
Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Pengaruh Langsung X terhadap Y	Pengaruh Tidak Langsung X terhadap Y	Total Pengaruh	Keterangan
$X_1 - Z$	0.257	-	0.257	Signifikan
$X_2 - Z$	0.517	-	0.517	Signifikan
$X_1 - Y$	0.282	$0.083 = 0,257 \times 0,322$	0.365	Signifikan
$X_2 - Y$	0.270	$0.167 = 0,517 \times 0,322$	0.437	Signifikan
$Z - Y$	0.322	-	0.322	Signifikan

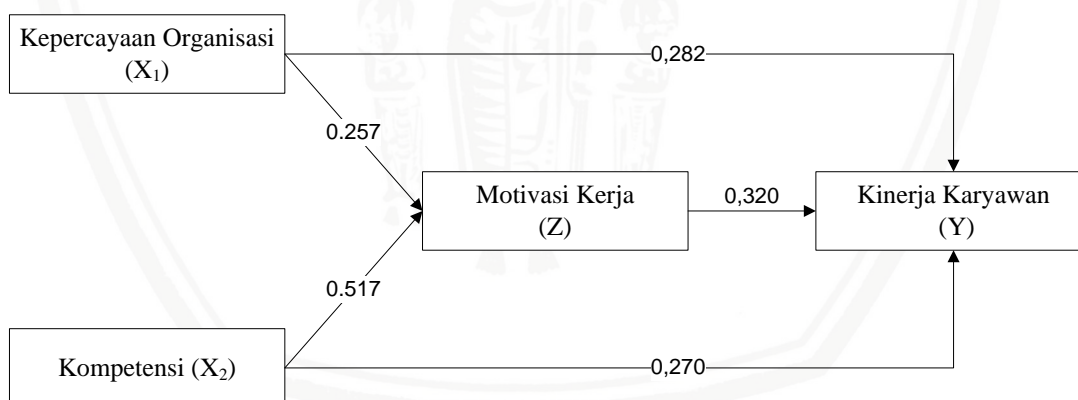
Berdasarkan Tabel 4.14 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0.083, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,365.

Berdasarkan Tabel 4.14 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,167, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,437.

7. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 6 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,257 dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,517. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,322. Koefisien variabel Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,282 , dan Koefisien variabel Kompetensi terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,270

Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut :



Gambar 6 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja karyawan

$$Z = 0,257 X_1 + 0,517 X_2$$

$$Y = 0,282 X_1 + 0,270 X_2 + 0,322 Z$$

8. Ketepatan Model

Ketepatan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,523) (1 - 0,600) \\ &= 1 - (0,477) (0,400) \\ &= 1 - 0,1908 \\ &= 0,8092 \text{ atau } 80,92\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 80,92% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 80,92%. Sedangkan sisanya sebesar 19,08% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Pembahasan Hasil Analisis

1. Analisis Deskriptif Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

a. Analisis Deskriptif Kepercayaan Organisasional

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Kepercayaan Organisasional (X_1) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,08) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kepercayaan Organisasional pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi

adalah sangat tinggi. Dengan perincian (X1.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,25). Pada item (X1.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden 4,25. Pada item (X1.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,10), Pada item (X1.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,04) , Pada item (X1.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,01), Pada item (X1.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (3,96), Pada item (X1.4.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (3,96), Pada item (X1.4.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,00), X1.5.1 sebesar (4,00) , Pada item (X1.5.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,21).

b. Analisis Deskriptif Kompetensi

Sedangkan untuk item Kompetensi (X2), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,28) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kompetensi pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (X2.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,49). Pada item (X2.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,25). Pada item (X2.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,38), Pada item (X2.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,25) , Pada item (X2.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,31),

Pada item (X2.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,10), Pada item (X2.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,29), Pada item (X2.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,32), (X2.4.1) sebesar (4,19) , Pada item (X2.4.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,28). Pada item (X2.5.1) mempunyai rata-rata sebesar (4,29) , Pada item (X2.5.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,29) , Pada item (X2.5.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,24).

c. Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Sedangkan untuk item Motivasi Kerja (Z), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,47) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Motivasi Kerja pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (Z.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,57). Pada item (Z.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,38). Pada item (Z.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,53), Pada item (Z.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,44) , Pada item (Z.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,38), Pada item (Z.2.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Z.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,43), Pada item (Z.3.2) mempunyai rata-rata

jawaban responden sebesar (4,46), Pada item (Z.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,46).

d. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Sedangkan untuk item Kinerja Karyawan (Y), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,53) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (Y1.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,62). Pada item (Y1.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,49). Pada item (Y1.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,57), Pada item (Y.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,53) , Pada item (Y.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Y.2.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Y.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,41), Pada item (Y.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,43), Pada Item (Y.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,60).

2. Analisis Inferensial

a. Pengaruh Kepercayaan Organisasional Terhadap Motivasi Kerja

Kepercayaan Organisasional berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi Kerja. Kepercayaan Organisasional adalah

kepercayaan individu atau kelompok sebagai kesatuan bahwa individu-individu atau organisasi akan bersusah payah, baik secara eksplisit maupun implisit, dengan ikhtikad yang baik untuk bertindak sesuai dengan komitmen; bahwa kejujuran dalam suatu hubungan akan dipastikan sebagai komitmen dan konsekuensi (Cummings & Bromiley:1995, dalam Altuntas & Baykal: 2010). Irwandi (2012) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kepercayaan Organisasi terhadap Motivasi kerja.

b. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja

Kompetensi Karyawan berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi kerja. Motivasi Kerja adalah dorongan atau acuan untuk seorang individu untuk menjadi lebih baik lagi dalam mempertanggung jawabkan tugas yang telah diberikan & telah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dari sinilah perusahaan dapat menilai kemampuan seseorang cocok untuk perusahaan tersebut atau tidak. Kompetensi dapat melihat baik atau buruknya perilaku seseorang untuk perusahaan tersebut (Miller, Rankin and Neathey dalam Hutapea dan Thoha, 2008:3-4). Hasil dari penelitian terdahulu Dissa (2013) Bahwa variabel bebas kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang sifatnya positif terhadap kinerja karyawan Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta, dengan signifikansi 0,000 baik untuk variabel kepemimpinan maupun variabel motivasi

c. Pengaruh Kepercayaan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian terdahulu bahwa Kepercayaan Organisasional berhubungan banyak hal, salah satunya terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Ristig (2009) berpendapat bahwa kepercayaan (*trust*) bersifat baik, diinginkan, dan penting bagi organisasi untuk berfungsi sebaik-baiknya. Kepercayaan (*trust*) mendorong kerjasama, terutama di organisasi besar dan meningkatkan perilaku saling membantu dan koordinasi. Jika Karyawan dapat meningkatkan kepercayaan organisasional maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Cahyaningtyas (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

d. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yg signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dengan t hitung sebesar 3,6. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar 2,293. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar 3,605 Citra bella monizsya (2014) dalam penelitiannya menunjukkan

adanya pengaruh yang signifikan antara Kompetensi dan Kinerja Karyawan.

e. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan antara variabel. Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh pada organisasi. Kinerja dikatakan baik atau buruknya dapat dilihat dari jumlah hasil kerja.

f. Pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari penelitian Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0.083, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,365.

g. Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari peneliti terdahulu bahwa pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari penelitian Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,167, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,437.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap masing-masing variabel yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
2. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
4. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Kepercayaan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Bagi PT. PLN (PERSERO)

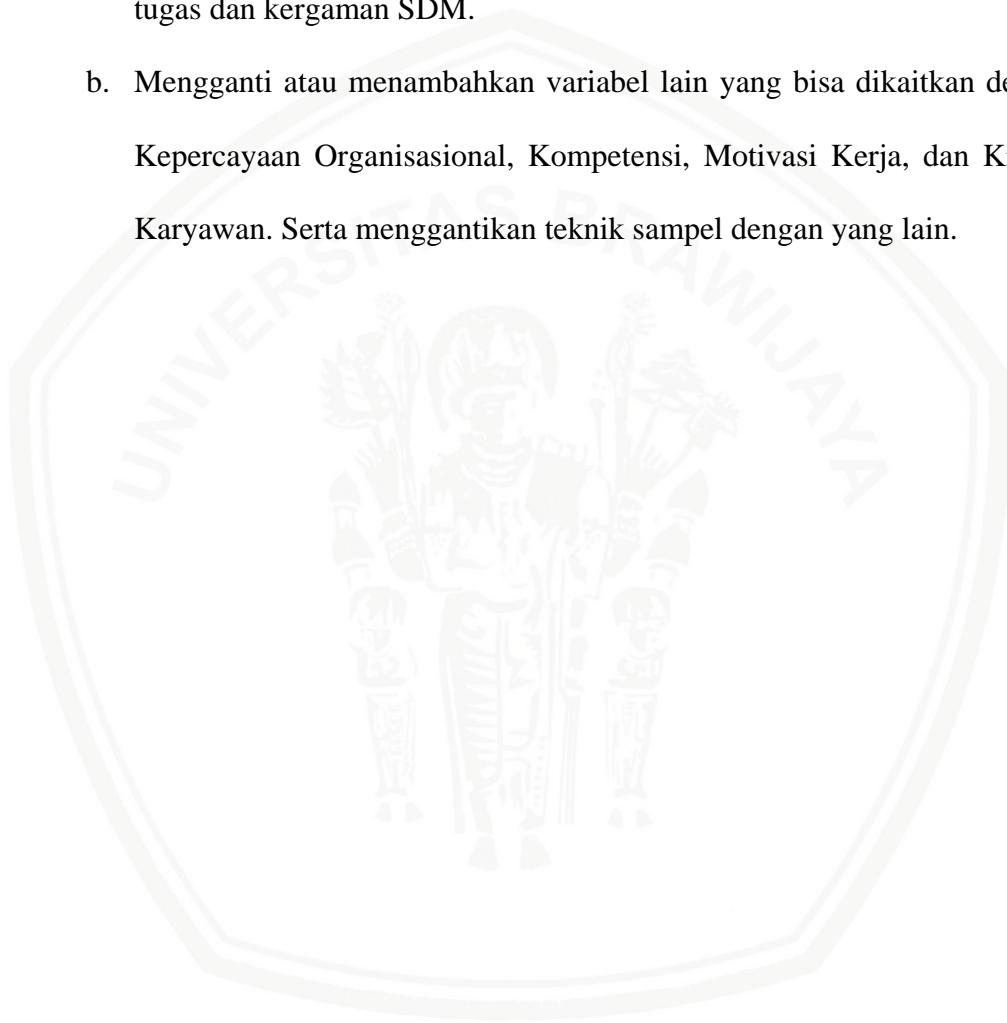
Berdasarkan hasil penelitian ini di dapatkan bahwa item Kepercayaan Organisasional mempunyai persentase terendah sebesar 3,96 pada item X1.3.2 yang membahas tentang percaya kestabilan performa organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari item pernyataan indikator konsistensi. Sehingga diharapkan pihak perusahaan mampu untuk meminimalisir ketidakjelasan intruksi dalam menyelesaikan tugas yang diterima serta organisasi mampu menekan timbulnya lebih dari satu perintah yang diberikan oleh berbagai pihak. Hal tersebut dapat menyebabkan karyawan kesulitan memilih perintah mana yang dijalankan terlebih dahulu tanpa mengabaikan perintah lain.

2. Bagi Penelitian selanjutnya

- a. Peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti fenomena terkait Kepercayaan Organisasional pada sebuah Motivasi kerja diharapkan dapat

memperluas variabel yang diteliti guna mengetahui Kinerja Karyawan dengan lebih kompleks. Penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan topik, dengan melakukan penelitian di tempat lain yang memiliki keragaman variasi tugas dan kergaman SDM.

- b. Mengganti atau menambahkan variabel lain yang bisa dikaitkan dengan Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Serta menggantikan teknik sampel dengan yang lain.



DAFTAR PUSTAKA

- As'ad Moh. (1991). *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernardin, John H., & Russel, Joyce (1993). *Human Resources Management: an Experimental Approach*. Singapura: Mc Graw-Hill.Inc.
- Cahyaningtyas, Nawangsari. 2013. *Analisis Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi, Kepercayaan Organisasi, dan Kepuasan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan intensi keluar* (Studi kasus pada PT.ABC). Depok: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia.
- Dissa, Raissa. 2013. *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan PT. Chevron IndoAsia Business unit di Jakarta). Depok: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino, Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hutapea, Parulian & Thoha Nurianna. 2008. *Kompetensi Plus* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kesuma, Erlangga. 2014. *Pengaruh motivasi terhadap kinerja* (Studi kasus pada karyawan PT. PLN (Persero) APJ Malang). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya.
- Mathis, Robert, L & John H. Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1*. (Jimmy Sadell & Bayu Prawira Hie, Penerjemah) Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert, L. R. & John H. Jackson. (2010). *Human Resource Management*. 13th Edition. South-Western: Joseph Sabatino.
- Mc Cormick, EJ & Tiffin. (1979), *Industrial Psychology*. New Delhi:Prentice Hall.
- Melita, Fairlyana. 2010. *Hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan rumah sakit ibu dan anak budi kemuliaan tahun 2010). Depok: Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.
- Monizsya, Bella, C. 2016; *Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan* pada karyawan bagian sales force PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Surabaya. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Nydia, Yetta. 2012. *Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan lapangan* (studi kasus pada karyawan SPBU COCO Pertamina MT Haryono). Depok: Fakultas Ilmu Administrasi Niaga, Universitas Indonesia.

Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi* (Hadyana Pujaatmaka, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo;.

Singarimbun, Masir., & Effendi, Sofyan. 2008. *Metode Penelitian survei*. Jakarta: LP3ES.

Siregar, Syofian. 2014. *Statistik parametrik untuk penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Soni Irwandi, Chuswatun Chasanah. 2012. Faktor-Faktor Pemicu Kepercayaan Organisasi dan Komitmen Profesi pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak.

Sujana. 2005. *Metode Statistika. Ed.6*. Bandung: Tarsito.

Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta.

Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Torida, Aisah. 2012. *Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap motivasi dan kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan Plant 2A PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Wynda, Chrystina 2013. *Pengaruh penempatan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan PT. Astra International, Tbk-Daihatsu Malang). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya.

